

Inspiratiesessie



Agenda

- Participatieregelingen en ontwikkelingen in de markt Rogier Kerkhof
- Pensioentransitie en de impact op beloning Maarten de Jong
- EU Pay directive Gido van Puijenbroek

Participeren?

Rogier Kerkhof

11 juni 2025

Lange termijn variabele beloning/participatie

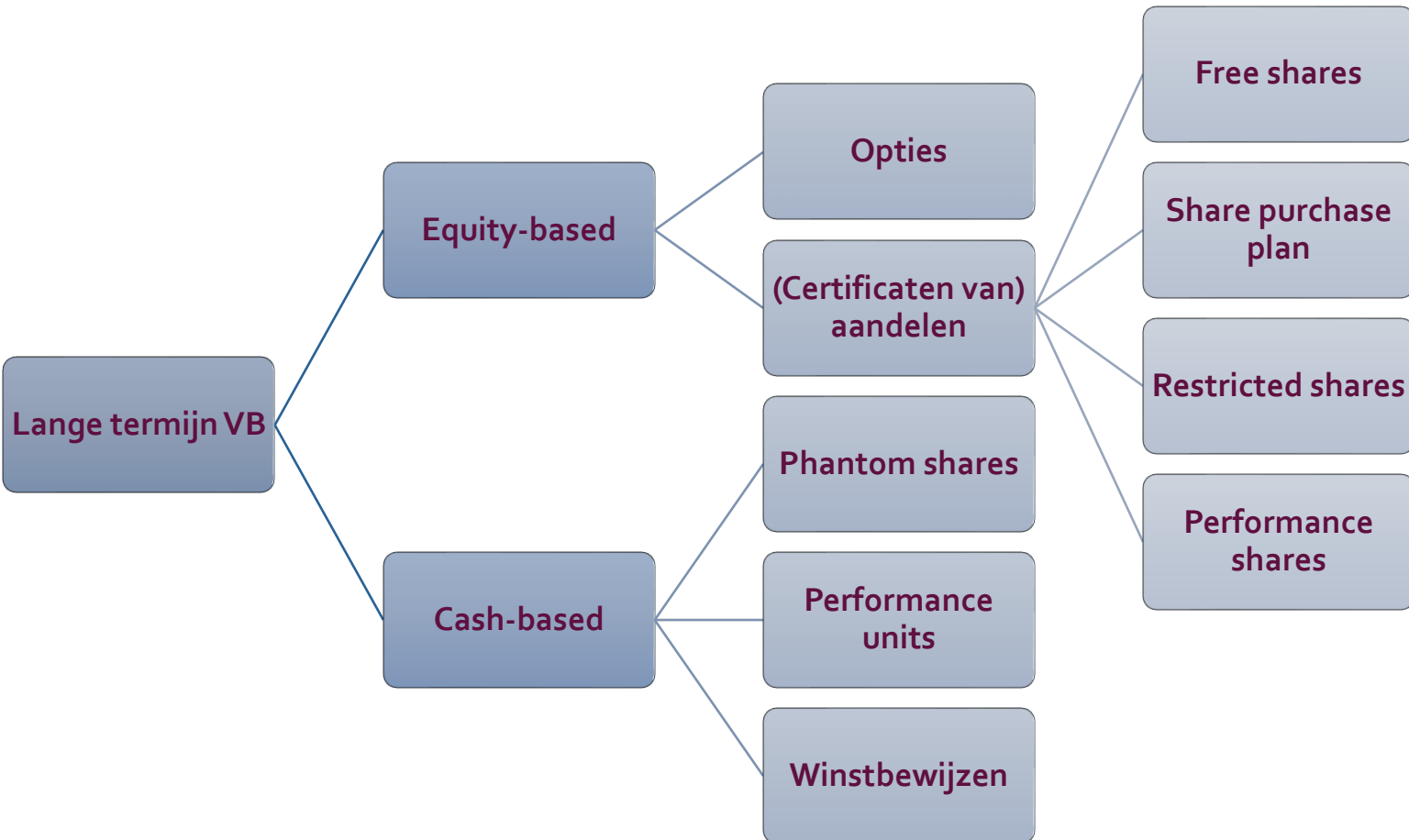
Doelen

- | | |
|-----------------------|--|
| > Retentiemiddel | Uitgestelde beloning |
| > Belonen | Resultaatafhankelijke beloning op hoogste niveau |
| > Meedelen | In gecreëerde meerwaarde onderneming |
| > Aantrekken | Noodzaak om nieuwe medewerkers aan te trekken, marktconform |
| > 'Community' | Creëren van "wij" / (mede-ondernemerschap) |
| > Lange termijn focus | Moedigt lange termijn denken / besluitvorming aan ipv quick wins |
| > Goed werkgeverschap | 'anno nu' |
| > Gelijkschakeling | werkgevers & medewerkersbelangen |

Wat is het doel van de regeling?

Afhankelijk van het doel: keuze type regeling en verdere inrichting

Lange termijn variabele beloning



Kabinet komt techbedrijven tegemoet in strijd tegen leegloop: opties voor personeel niet langer fors belast

Techbedrijven kunnen hun personeel in het vervolg belastingvriendelijk belonen met opties, zegt minister Dirk Beljaarts in een interview met *Het Parool*. Het kabinet maakt het mogelijk dat opties op aandelen niet langer direct worden belast. Daarmee trekken techbedrijven toptalent dat nu voor het buitenland kiest.

- > Keuze tussen deze vormen vaak fiscaal gedreven.
- > Een participatieregeling hoeft geen beloning te zijn. Bijvoorbeeld wanneer er door de medewerker zelf aandelen / certificaten gekocht worden.

CNV: doorbreek vermogenskloof met belastingvrije werknemersaandelen

Participatie: Arbeidsvoorwaarde J/N?

•  Wanneer is een participatieregeling wél een arbeidsvoorwaarde?

- **Structureel** wordt aangeboden
- Deelname verwacht/ **gebruikelijk**
- **Beloningscomponent** gekoppeld aan het performance
- Onderdeel van **individuele** arbeidscontract of arbeidsvoorwaardenregeling.
- Als **vergoeding** voor arbeidsprestaties.
- Herhaald aanbod of **gedraglijn**
- **Gewoonte** of bestendig gebruik.

•  Wanneer is een participatieregeling géén arbeidsvoorwaarde?

- Als eenmalige of **discretionaire** toekenning
- Deelname gekoppeld aan een **apart overeenkomst**, los van de arbeidsovereenkomst
- Deelname **vrijblijvend** en de werkgever geen verplichting heeft tot voortzetting of toekenning.
- Als regeling **niet gekoppeld** is aan de arbeidsbeloning,.
- Expliciet **afgesproken** dat het geen arbeidsvoorwaarde is.

3 fiscale ontwikkelingen met impact op participatieregelingen

1. Voorjaarsnota 2025
2. Publicatie 14.02.2025/ KG:204:2025:2 → koopsomleningen
3. Inkomstenbelasting: voorgenomen aanpassing box 3 heffing

1. Voorgenomen wijziging voorjaarsnota 2025



Effectief belastingtarief max. 32,2% door grondslagvermindering tot 65%*



Belasting pas bij verkoop aandelen (niet bij uitoefening of verhandelbaarheid)



Mogelijke keuze voor heffing bij uitdiensttreding



Alleen voor innovatieve startups/scale-ups met RVO-beschikking
(Criteria: innovatief & schaalbaar, groeiplan, BV of NV, solvabel & liquide)



Inwerkingtreding per 1 januari 2027

Box 1 (2025)	Inkomensgrens	Tarieven	Effectieve tarieven bij 65% grondslag
Schijf 1	T/m €38.441	35,82%	23,283%
Schijf 2	Meer dan €38.441 t/m €76.817	37,48%	24,362%
Schijf 3	Meer dan €76.817	49,50%	32,175%

*gelijk aan box 2 (AB heffing)

2. Koopsomleningen voor aandelen

Beleid belastingdienst (publicatie 14.02.2025/ KG:204:2025:2):

Persoonlijke lening:	6,1 – 8,5%
Effectenkrediet:	4,5 - 6%

- **Leninghoogte**

- Lening < € 75K
- Lening > € 75K en Loan to Value < 70%
- Lening > € 75K en Loan to Value > 70% & < 100%
- Lening > € 75K en Loan to Value 100%

→
→
→
→

Rente gelijk aan:

- Laagste persoonlijke lening/effectenkrediet
- Effectenkrediet
- Tussen Effectenkrediet en kostenvoet gefinancierde participatie
- Rente o.b.v. risico van onderliggende participatie

- **Beoordelingscriteria**

- Doel lening
- Rentepercentage, rentebetaling
- Looptijd & aflosschema
- Zekerheidsstelling (borg/hypotheek/onderpand)
- Kwijtschelding in relatie tot waardeontwikkeling participatie

Attentie

- Onzuiver lening kan leiden tot loonbelastingheffing ofwel over rentevoordeel en/of dan wel over voordeel participatie

3. Werknemersparticipatie en box 3 heffing

Huidige box 3 heffing

- 36% heffing over fictief rendement
- Fictief rendement aandelen: 5,88 % (2025), 7,77 % (2026) *
- Effectieve belasting over vermogen:
 - **2025:** $36\% * 5,88\% = 2,1\%$
 - **2026:** $36\% * 7,77\% = 2,8\%$

Verwachte aanpassing 2028 e.v. (nieuwe stelsel)

- Heffing over gerealiseerd rendement (beursgenoteerde aandelen, banktegoeden, etc.), zowel waardeangroei als dividend/rente
- Participatieregelingen en vastgoed: waardeaangroei belast op moment van vervreemding (realisatie waardeangroei)

3 Fiscale verschil: bonus of aandelen?

Bonus

bruto winst			100
af: bonus			100
netto winst			0
af: belasting box 1		49,50%	49,5
netto beschikbaar			50,5
effectieve belastingdruk			49,5%

- Aanpassing box 3 in 2028 resulteert in verlies fiscale aantrekkelijkheid participatieregelingen
- Maakt 'cash based plan' qua fiscaliteit gelijk aan equity based plan

Dividend

bruto winst			100	
af: vennootschapsbelasting		25%	25	-/-
netto winst			75	
beschikbaar voor dividend			75	
af: belasting box 3	2025	2,10%	10,5	-/- (36% * 5,88% * 500)
netto beschikbaar			64,5	
(effectieve belastingdruk)			36%	
af: belasting box 3	2028	36%	27	-/- (36% * 75)
netto beschikbaar			48	
(effectieve belastingdruk)			52%	

Onderneming X

- Bruto winst 100K
- Waardering:
5 x bruto winst = 500K

Grootste issues participatie & optieregelingen

- Risico en rendement
- Investeringsmedewerkers (i.c.m. lening)
- Loskoppeling individuele performance en rendement
- Uit elkaar gaan
- Waardering
- Juridische 'hassle'
- Betrokkenheid aandeelhouder
- Fiscaliteit

Pensioenkloof?

Maarten de Jong

11 juni 2025



Aftopping pensioengevend salaris

Pensioen Pro

Aftopping pensioen bezorgt werkgevers hoofdbreken

Frank van Alphen ✉ 20 maart 2014

🗨 [Laat een reactie achter](#)

De inhoud van dit artikel is gemigreerd. Lijkt er iets mis te gaan, of onderdelen te missen? Neem dan contact met ons op.

Volgend jaar worden pensioenregelingen fiscaal afgetopt op een ton. Veel regelingen kennen al een maximum van anderhalf tot twee keer modaal waarboven een beschikbare premieregeling van kracht is. Hoe gaan fondsen deze twee maxima inpassen in hun regelingen?

- 2015: aftopping salaris op €100.000
 - Pensioencompensatie
 - Netto(nabestaanden)pensioenregeling
- 
- 2024: aftoppingsgrens is met de inflatie gestegen naar €137.800
 - 2025 en 2026: aftoppingsgrens wordt bevroren op €137.800 (zou o.b.v. onze analyse ca. €146.000 in 2025 zijn geweest)
Aanleiding: ter dekking van het in stand houden van de giftenaftrek in de winstbelasting en een verruiming van de periodieke giftenaftrek in de inkomstenbelasting

Moet ik hier als werkgever iets mee?

Ontwikkeling pensioengrondslag > € 100K salaris

Wat zou het zijn geweest zonder ingrijpen: jaarlijks stijgend

Alternatief:	Franchise	Stijging %	Fiscaal max	Stijging %	Max PG	Stijging %	Verschil Max PG met huidig	Verschil %
2028	€ 21.571	5,30%	€ 173.614	5,95%	€ 152.043	6,04%	-20,63%	-23,55%
2027	€ 20.485	5,30%	€ 163.870	5,95%	€ 143.385	6,04%	-15,91%	-18,18%
2026	€ 19.454	5,30%	€ 154.674	5,95%	€ 135.220	6,04%	-10,91%	-12,48%
2025	€ 18.475	5,30%	€ 145.993	5,95%	€ 127.518	6,04%	-5,61%	-6,43%

Voorspelling:	Franchise	Stijging %	Fiscaal max	Stijging %	Max PG	Stijging %	Minimumloon	Stijging %
2028	€ 21.571	5,30%	€ 137.800	0,00%	€ 116.229	-0,93%	€ 16,72	5,95%
2027	€ 20.485	5,30%	€ 137.800	0,00%	€ 117.315	-0,87%	€ 15,78	5,95%
2026	€ 19.454	5,30%	€ 137.800	0,00%	€ 118.346	-0,82%	€ 14,90	5,95%
2025	€ 18.475	5,30%	€ 137.800	0,00%	€ 119.325	-0,77%	€ 14,06	5,95%

Ingrijpen overheid: bevriezen max salaris op € 137,8K: licht dalende grondslag

Verleden: pensioengrondslag gebaseerd op ontwikkeling minimum loon en AOW franchise: jaarlijks stijgend.

Verleden	Franchise	Stijging %	Fiscaal Max	Stijging %	Max PG	Stijging %	Minimumloon	Stijging %
2025	€ 18.475	5,30%	€ 137.800	0,00%	€ 119.325	-0,77%	€ 14,06	5,95%
2024	€ 17.545	7,49%	€ 137.800	6,98%	€ 120.255	6,90%	€ 13,27	7,02%
2023	€ 16.322	10,27%	€ 128.810	12,14%	€ 112.488	12,42%	€ 12,40	12,12%
2022	€ 14.802	1,77%	€ 114.866	2,39%	€ 100.064	2,48%	€ 11,06	2,41%
2021	€ 14.544	2,66%	€ 112.189	1,89%	€ 97.645	1,77%	€ 10,80	1,89%
2020	€ 14.167		€ 110.111		€ 95.944		€ 10,60	

Fiscale wijziging (2025 en 2026): OP

Uitgangspunt: 15% flat rate
beschikbare premie

Impact aftopping in 2025

Maatmensen	FT pensioengevend salaris	PG	Beschikbare premie	Alternatieve PG	Alternatieve beschikbare premie	Vershil	% verschil beschikbare premie
1	€ 100.000	€ 81.525	€ 12.229	€ 81.525	€ 12.229	€ 0	0,00%
2	€ 150.000	€ 119.325	€ 17.899	€ 127.518	€ 19.128	-€ 1.229	-6,43%
3	€ 200.000	€ 119.325	€ 17.899	€ 127.518	€ 19.128	-€ 1.229	-6,43%

Impact aftopping in 2026

Maatmensen	FT pensioengevend salaris	PG	Beschikbare premie	Alternatieve PG	Alternatieve beschikbare premie	Vershil	% verschil beschikbare premie
1	€ 100.000	€ 80.546	€ 12.082	€ 80.546	€ 12.082	€ 0	0,00%
2	€ 150.000	€ 118.346	€ 17.752	€ 130.546	€ 19.582	-€ 1.830	-9,35%
3	€ 200.000	€ 118.346	€ 17.752	€ 135.220	€ 20.283	-€ 2.531	-12,48%



- Impact op gemis aan premie loopt fors op, is dit bekend bij de deelnemer?
(En is dit ook zo afgesproken?)
- Was dit ook de bedoeling van werkgever en werknemer?

Fiscale wijziging (2025 en 2026): NP

Uitgangspunt Nabestaandenpensioen:
30% * salaris

Impact aftopping in 2025

Maatmensen	FT pensioengevend salaris	Verzekerd PP	Alternatief verzekerd PP	Verschil	Verschil %
1	€ 100.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 0	0,00%
2	€ 150.000	€ 41.340	€ 43.798	-€ 2.458	-5,61%
3	€ 200.000	€ 41.340	€ 43.798	-€ 2.458	-5,61%

Impact aftopping in 2026

Maatmensen	FT pensioengevend salaris	Verzekerd PP	Alternatief verzekerd PP	Verschil	Verschil %
1	€ 100.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 0	0,00%
2	€ 150.000	€ 41.340	€ 45.000	-€ 3.660	-8,13%
3	€ 200.000	€ 41.340	€ 46.402	-€ 5.062	-10,91%



- Impact op lager nabestaandenpensioen neemt toe in de tijd
- Is dit ook bekend bij de medewerker?
- Was dit ook de bedoeling van werkgever en werknemer?

Onze reflectie en overwegingen

- Aftopping is een fiscale maatregel en leidt voor werkgever tot kostenbesparing op pensioenkosten
- Vraag is: moet fiscale aanpassing ook impact hebben op beloning van deze groep medewerkers?
- Maar ook: is het juridisch ook correct om te veronderstellen dat impact eenzijdig kan worden doorgevoerd?
- Is het – gezien impact op nabestaandenpensioen – niet wenselijk om dit wel proactief te communiceren naar medewerkers?

WTP: van leeftijdsafhankelijk naar vlakke premie



Huidige medewerkers

Behouden huidige staffel of gaan over naar een flat rate met compensatie.



Nieuwe medewerkers

Kunnen alleen deelnemen in een flat rate pensioenregeling.

Vraag: wat als een sollicitant om pensioencompensatie vraagt?

Voorbeeldsituatie voor een nieuwe medewerker



Medewerker is 45 jaar. Hij gaat uit dienst bij een bedrijf met een leeftijdsafhankelijke staffel en stapt over naar een werkgever met een flat rate van 8%.

Leeftijds categorie	Leeftijds-afhankelijke staffel	Flat rate	Verschil
18-19	7,0%	8,0%	+1,0%
20-24	7,8%	8,0%	+0,2%
25-29	9,1%	8,0%	-1,1%
30-34	10,5%	8,0%	-2,5%
35-39	12,2%	8,0%	-4,2%
40-44	14,2%	8,0%	-6,2%
45-49	16,5%	8,0%	-8,5%
50-54	19,3%	8,0%	-11,3%
55-59	22,6%	8,0%	-14,6%
60-64	26,7%	8,0%	-18,7%
65-67	30,8%	8,0%	-22,8%

Jaarsalaris € 80.000

Verschil werkgeversinleg $(-8,5\% - 11,3\%) / 2$
-9,9%

Pensioengrondslag € 61.525

Salaristoelage (compensatie) per jaar $9,9\% \times € 61.525$
€ 6.091

Jaarsalaris incl. salaristoelage € 86.091

Salaristoelage % salaris 7,6%

Salaristoelage per maand € 508

Impact pensioencompensatie

Hoe ouder de nieuwe indiensttredende en hoe hoger het salaris, hoe hoger de impact op het salaris

(getallen zijn gebaseerd op de pensioenregelingen en uitgangspunten zoals in de vorige slide opgenomen)

		Salaristoelage (pensioencompensatie) als % van oorspronkelijke salaris bij verschillende Bexer levels												
Leeftijd	Bexer level Salaris (mediaan)	Level 4	Level 5	Level 6	Level 7	Level 8	Level 9	Level 10	Level 11	Level 12	Level 13	Level 14	Level 15	Level 16
		€ 38.604	€ 39.917	€ 41.629	€ 44.348	€ 47.764	€ 52.058	€ 57.723	€ 63.982	€ 72.019	€ 81.763	€ 94.523	€ 110.445	€ 130.042
	25	0,9%	1,0%	1,0%	1,1%	1,1%	1,2%	1,2%	1,3%	1,3%	1,4%	1,4%	1,5%	1,5%
	30	1,7%	1,8%	1,9%	2,0%	2,1%	2,2%	2,3%	2,4%	2,5%	2,6%	2,7%	2,8%	2,9%
	35	2,7%	2,8%	2,9%	3,0%	3,2%	3,4%	3,5%	3,7%	3,9%	4,0%	4,2%	4,3%	4,5%
	40	3,8%	3,9%	4,1%	4,3%	4,5%	4,7%	5,0%	5,2%	5,5%	5,7%	5,9%	6,1%	6,3%
	45	5,2%	5,3%	5,5%	5,8%	6,1%	6,4%	6,7%	7,0%	7,4%	7,7%	8,0%	8,2%	8,5%
	50	6,8%	7,0%	7,2%	7,6%	7,9%	8,4%	8,8%	9,2%	9,6%	10,0%	10,4%	10,8%	11,1%
	55	8,7%	8,9%	9,3%	9,7%	10,2%	10,7%	11,3%	11,8%	12,4%	12,9%	13,4%	13,9%	14,3%
	60	10,8%	11,1%	11,5%	12,1%	12,7%	13,4%	14,1%	14,8%	15,4%	16,1%	16,7%	17,3%	17,8%
	65	11.9%	12.2%	12.7%	13.3%	14.0%	14.7%	15.5%	16.2%	17.0%	17.6%	18.3%	19.0%	19.6%

		Salaristoelage (pensioencompensatie) per maand bij verschillende Bexer levels												
Leeftijd	Bexer level Salaris (mediaan)	Level 4	Level 5	Level 6	Level 7	Level 8	Level 9	Level 10	Level 11	Level 12	Level 13	Level 14	Level 15	Level 16
		€ 38.604	€ 39.917	€ 41.629	€ 44.348	€ 47.764	€ 52.058	€ 57.723	€ 63.982	€ 72.019	€ 81.763	€ 94.523	€ 110.445	€ 130.042
	25	€ 30	€ 32	€ 35	€ 39	€ 44	€ 50	€ 59	€ 68	€ 80	€ 95	€ 114	€ 138	€ 167
	30	€ 56	€ 60	€ 65	€ 72	€ 82	€ 94	€ 110	€ 127	€ 149	€ 177	€ 212	€ 257	€ 311
	35	€ 87	€ 93	€ 100	€ 112	€ 127	€ 146	€ 170	€ 197	€ 232	€ 274	€ 330	€ 399	€ 483
	40	€ 123	€ 131	€ 142	€ 158	€ 179	€ 206	€ 240	€ 279	€ 328	€ 388	€ 466	€ 563	€ 683
	45	€ 166	€ 177	€ 191	€ 213	€ 242	€ 277	€ 324	€ 375	€ 442	€ 522	€ 627	€ 759	€ 920
	50	€ 217	€ 231	€ 250	€ 279	€ 316	€ 362	€ 424	€ 491	€ 578	€ 683	€ 821	€ 993	€ 1.204
	55	€ 279	€ 298	€ 321	€ 359	€ 406	€ 466	€ 545	€ 631	€ 743	€ 878	€ 1.055	€ 1.276	€ 1.548
	60	€ 348	€ 371	€ 400	€ 447	€ 506	€ 581	€ 679	€ 787	€ 926	€ 1.094	€ 1.315	€ 1.590	€ 1.929
	65	€ 382	€ 407	€ 440	€ 492	€ 556	€ 638	€ 746	€ 865	€ 1.017	€ 1.202	€ 1.445	€ 1.747	€ 2.120

Mogelijkheden voor nieuwe medewerkers



Wanneer welke oplossing?

Afhankelijk van:

- Hoogte flat rate t.o.v. competitors
- Neem je met name nieuwe starters op de arbeidsmarkt, of ervaren talent aan?
- Hoe moeilijk is het om nieuwe medewerkers aan te nemen?
 - Aantrekkelijkheid verdere financiële en non-financiële pakket

Advies

Beoordeel impact voor **werkgever** (kosten, administratie, eerlijke beloningsverhoudingen), en voor nieuwe **werknemers** (aantrekkelijkheid, equal pay).



EU Pay Transparency Directive





Eerste cao met afspraken over gelijke beloning mannen en vrouwen

Verzekeraar Aegon en de vakbonden zijn het eens geworden over een nieuwe cao. Daarin zijn uitdrukkelijk afspraken gemaakt over gelijke beloning voor mannen en vrouwen. Volgens de FNV is het de eerste keer dat daar in een cao afspraken over gemaakt zijn.

Verder krijgen de ruim 3500 medewerkers van Aegon er de komende twee jaar 4,5 procent loon bij. Ook wordt de eigen bijdrage aan de pensioenpremie verlaagd met 1 procent. Daarnaast hebben de partijen afgesproken om een zogenoemd generatiepact verder uit te werken. In die regeling kunnen oudere werknemers minder gaan werken met behoud van een volledige pensioenopbouw.

Gelijke beloning

Aegon gaat voor februari volgend jaar onderzoek doen naar de huidige beloning van mannen en vrouwen. Als er sprake is van ongelijke beloning volgt er actie in samenspraak met de centrale ondernemingsraad en een regieteam waar ook FNV Finance in zit. Volgens een woordvoerder van het bedrijf is dit een principekwestie. "We vinden dat mensen die gelijk werk doen ook gelijk betaald moeten worden".



▲ CEO Maarten Edixhoven. © GUUS SCHOONEWILLE

Ondanks gelijke beloning bij Aegon krijgen mannen 900 euro meer

Mannen en vrouwen horen bij verzekeraar Aegon voor hetzelfde werk, hetzelfde salaris te krijgen. Goed nieuws: dat gebeurt. En toch krijgen mannen 900 euro meer.

In welke mate zijn jullie bekend met de EU Pay Transparency Directive

1. Niet
2. Weleens van gehoord
3. Enigzins bekend
4. Goed bekend



1. Pay transparency: waarom?

Het juiste doen

Gelijke beloning is een **moreel** en **maatschappelijk** signaal:

1. Bouwt vertrouwen op
2. Trekt talent aan
3. Verstrekt reputatie van organisatie

Aankomende wetgeving

EU-richtlijn

Wat moet mogelijk aangepast worden:

1. Beleid
2. Processen
3. Systemen
4. Data



Is jouw organisatie klaar voor de EUPTD?

1. Nee
2. We zijn a/d slag
3. We zijn er klaar voor!
4. Geen idee

5 belangrijkste elementen uit de wetgeving

1

Objectieve en
genderneutrale
beloningsstructuren



2

Transparantie
richting sollicitanten



3

Recht op
looninformatie voor
medewerkers



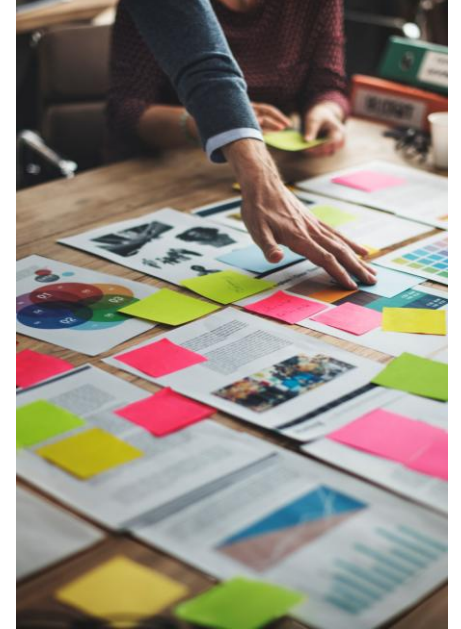
4

Verplichte
rapportage



5

Equal pay
assessment



Loonkloofrapportage

Per wanneer en hoe vaak?

Organisatie	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2033
> 100 mdws							Publicatie			Publicatie
> 150 mdws			Publicatie			Publicatie			Publicatie	
> 250 mdws			Publicatie	Publicatie	Publicatie	Publicatie	Publicatie	Publicatie	Publicatie	Publicatie

Lijkt ver weg, maar een analyse heeft voeten in de aarde...

- Functiehuis moet op orde zijn
- Voor compliance dienen ook bonus, pensioen en andere secundaire arbeidsvoorwaarden te worden meegenomen
- Helderheid over en aanwezigheid van correctiefactoren (opleiding, ervaring, leeftijd, functietype, schaarste, beoordeling, etc.

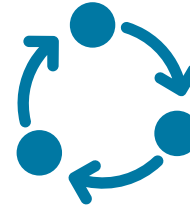
...En als er “gaten” zijn dan kost het tijd om deze te dichten.

Wat betekent dit voor organisaties?



Beleid toetsen

Evaluatie van beloningsstructuren alsmede beloning- en recruitment processen op objectiviteit en genderneutraliteit.



Informatie procedures inrichten

Procedures opstellen voor informatieverzoeken over beloning.



Gelijk loon analyse

Uitvoeren van ongecorrigeerde én gecorrigeerde analyses.

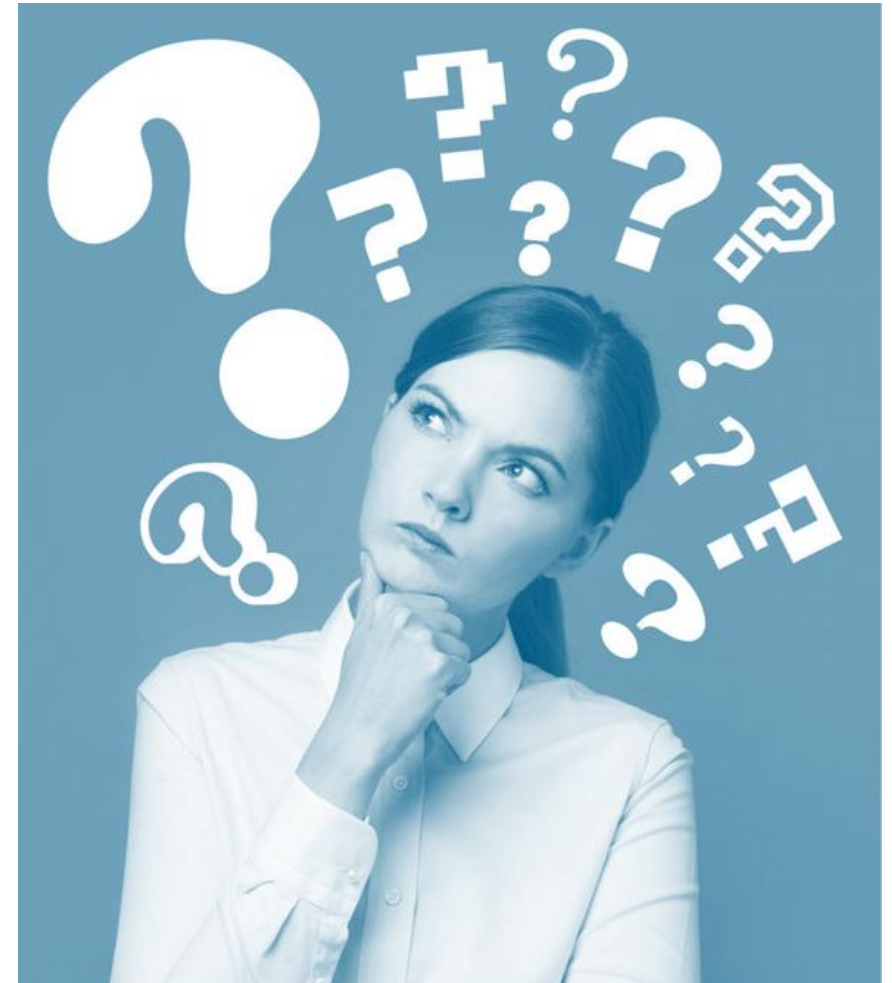


Communicatie & training

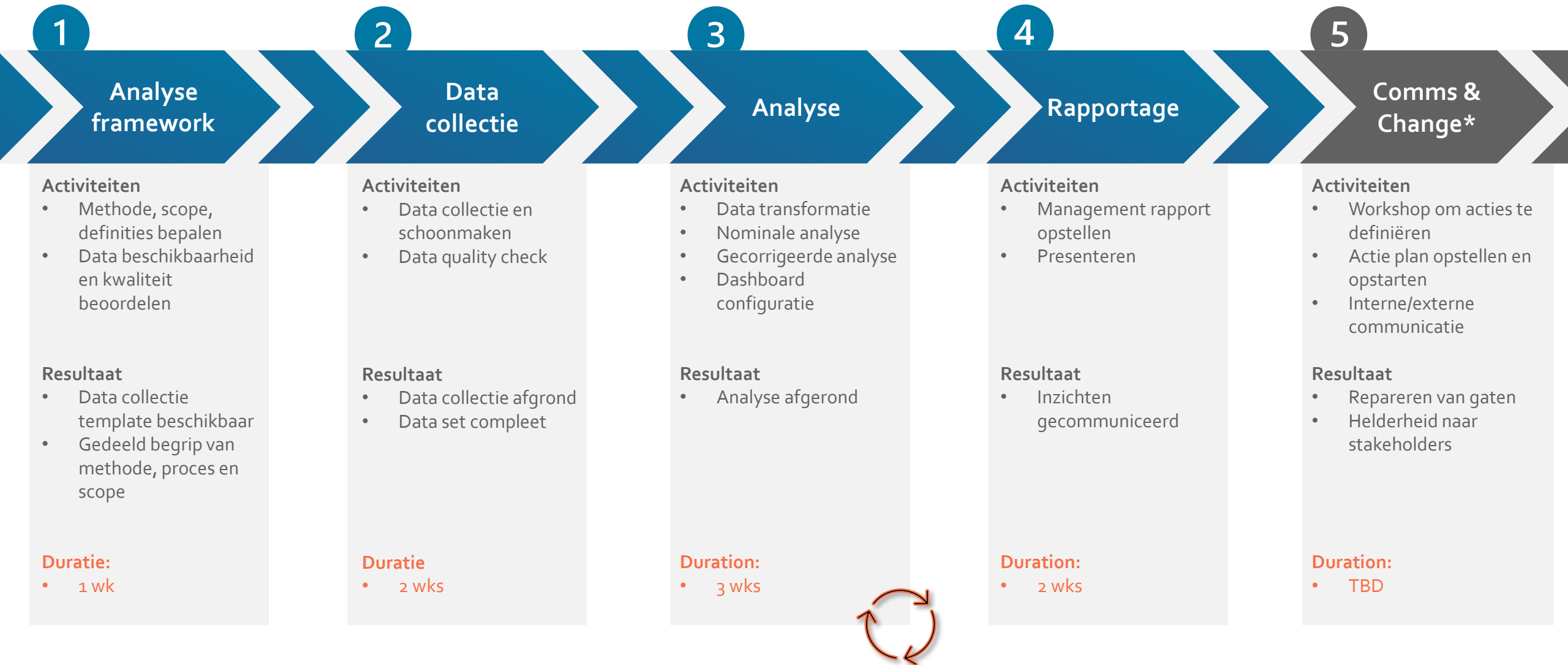
HR en management voorbereiding op vragen van medewerkers.

Gelijk loon analyse - Enkele relevante vragen om te beantwoorden

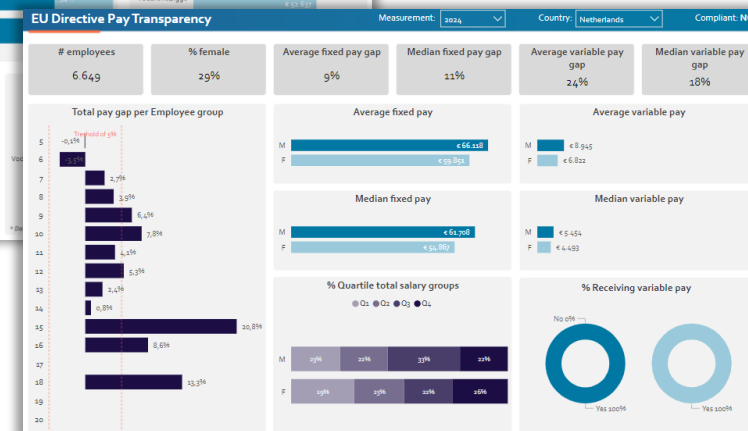
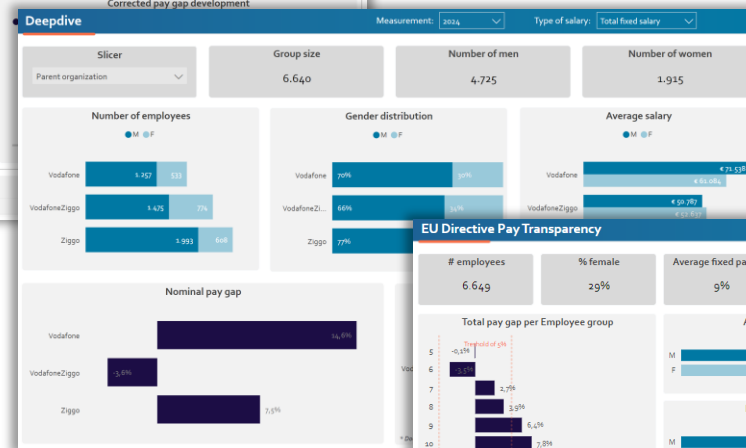
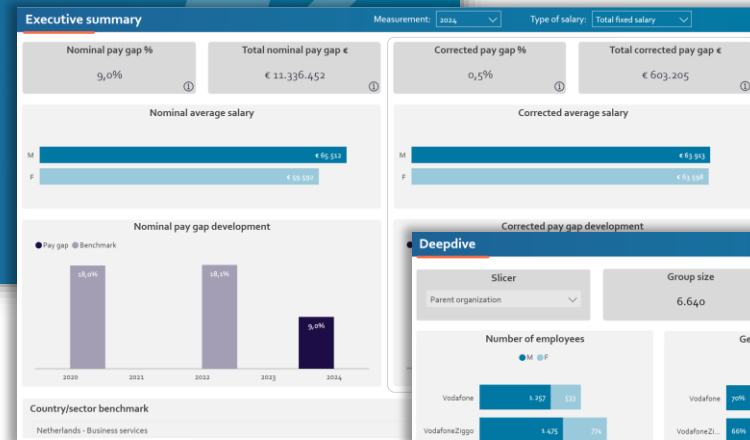
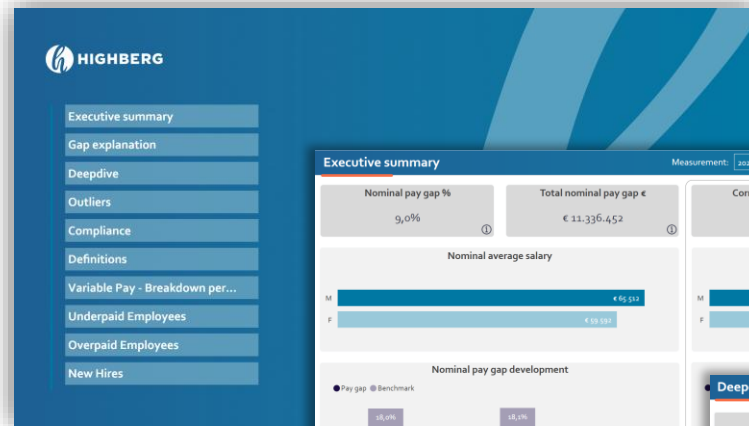
- Welke wetten en richtlijnen zijn van toepassing?
- Welke medewerkersgroepen neem je mee?
- Wat neem je mee als loon?
- Hoe definieer je gelijk werk?
- Op welke factoren wil en mag je corrigeren?
- Welke van die factoren kun je legitiem gebruiken om een eventueel verschil te verklaren?
- Welke statistische methode gebruik je om te corrigeren?
- Hoe ga je om met groepen waarin weinig mannen en/of vrouwen zitten?
- Neem je (kleine) landen (buiten de EU) mee?
- Wat en op welk moment communiceer je naar medewerkers en managers?
- Wat doe je als er onverklaarbare verschillen zijn?



Gelijk loon analyse - proces om te doorlopen



Mocht je nu denken “poehee” ... het wiel is al uitgevonden (;



Wacht niet tot het te laat is!



Reputatieschade

Negatieve aandacht van medewerkers, vakbonden of media schaadt het werkgeversmerk.



Zeer weinig organisaties die niet a/d slag moeten om op 2027 compliant te zijn zonder loonkloof!



Juridische gevolgen

- Schadevergoeding medewerkers: ongelijk beloonde medewerkers hebben recht op compensatie
- Boetes en sancties: geldboetes (hoogte n.t.b.), publicatie en mogelijke uitsluiting overheidsopdrachten



Talentverlies

Transparantie en eerlijkheid wegen zwaar in het oordeel van medewerkers. Gebrek hieraan kan leiden tot verslechtering van de arbeidsmarkt positie en verloop van (goed) personeel.



Follow Highberg People
Analytics on LinkedIn



Thank you!



Gido van Puijenbroek

Managing Partner

gido.vanpuijenbroek@highberg.com

+31 6 15 91 55 90