

ARBEIDSMARKT

Het salaris van collega's: taboe of kans?

Deze week krijgen mensen de eerste loonstrook over 2021. Zou het niet prettig zijn precies te weten wat een ander in het bedrijf verdient? Openheid over salaris kan ongelijkheid in betaling tegengaan. Toch is niet iedereen voorstander — werknemers vinden het ongemakkelijk en volgens sommige onderzoekers leidt het tot meer onvrede. De discussie is verhit, maar bij strategiebureau Fronteer bevalt de openheid prima.



→ **PAGINA 10**



Elfantje toe Laer is redacteur carrière en arbeidsmarkt van Het Financieele Dagblad

In het kort

- Openheid over salaris kan ongelijke betaling tegengaan.
- Toch is niet iedereen voorstander.
- Werknemers vinden het ongemakkelijk en volgens sommigen leidt het tot meer onvrede.
- De discussie is verhit, maar bij strategiebureau Fronteer bevat de openheid prima.

ARBEIDSMARKT

Openheid over het loonstrookje binnen een bedrijf dicht de loonkloof tussen man en vrouw en vergroot het werknemersvertrouwen, zeggen voorstanders. Openheid leidt tot frustratie, zeggen tegenstanders. Deze week krijgen mensen de eerste loonstrook over 2021. Moeten collega's weten wat daarop staat? De meningen lopen sterk uiteen.

Hij kent ze goed, de bedrijven, vaak start-ups, die openheid over het salaris hoog in het vaandel hebben staan. Waarom geheimzinnig doen als je ook transparant kunt zijn? Zo klinkt vaak de trotse vraag. Organisatiepsycholoog Kilian Wawoe heeft daar wel een antwoord op. 'Ten eerste omdat het niet mag', zegt hij. 'Privacywet AVG laat niet toe dat iets uit jouw personeelsdossier gedeeld wordt met anderen. Iemand zal niet snel een klacht indienen tegen die openheid, maar het is wel een belangrijke reden dat je een groot bedrijf dit niet snel ziet doen.'

NIET MEER ONDERHANDELEN

Toch gebeurt het. Bijvoorbeeld bij Fronteer, een creatief strategiebureau uit Amsterdam. De twintig medewerkers weten hier sinds drie jaar precies wie wat verdient. Babke Hogenhuis, senior strateeg, was betrokken bij de omvorming van het 'salarishuis', zoals zij het noemt. 'Er was geen sprake van grote ongelijkheid, maar transparantie helpt ook om dat duidelijk te maken', zegt zij. De operatie ging niet vanzelf en duurde een paar maanden. Een zorgvuldig proces, waarbij het hele team betrokken werd, 'zodat mensen zich er comfortabel bij gingen voelen'.

Zelf was Hogenhuis vanaf het begin groot voorstander van openbaarheid: 'Het neemt spanning weg. Vaak is onduidelijk of mensen binnen dezelfde functie gelijk worden beloond. Bij ons worden nieuwe collega's op het salarismodel ingeschaald

op basis van hun ervaring. De hoogte van het salaris is daardoor niet meer afhankelijk van of iemand goed kan onderhandelen. Dat vergroot de kansen op gelijke beloning; een groot voordeel voor werknemer en werkgever', zegt ze.

De transparantie werd niet zonder slag of stoot omarmd. 'In eerste instantie werden tijdens een presentatie de salarissen van de collega's letterlijk getoond', vertelt Hogenhuis: 'Dat was in de ogen van sommigen té confronterend.' Na een aanpassing van het systeem zijn de medewerkers tevreden. Nu laat een model zien welk salaris bij welke functie en ervaring hoort. Daarnaast is er een overzicht van welke collega waar in het model staat. Hogenhuis: 'Je ziet dus meer dan alleen een salarismodel. Je kunt dus de collega's aan het model koppelen, waardoor het tot leven komt. Dat stimuleert.'

Het voorbeeld klinkt zo logisch. Zou het niet heerlijk zijn precies te weten wat een ander in het bedrijf verdient? Al was het alleen maar om ongemakkelijke situaties te voorkomen. Om er niet tijdens een teamborrel achter te komen dat die directe collega honderden euro's per maand meer krijgt. En om de salariskloof tussen mannen en vrouwen aan de kaak te stellen. Want die slinkt maar langzaam. Ook bij gelijke ervaring en gelijke functie is het



'Als men open is over salaris, krijgen mensen die minder verdienen kans dat recht te trekken'

Jaap van Muijen
hoogleraar psychologie

verschil in salaris 7%. Zouden transparante salarissen niet het ideale middel zijn om dat gat te dichten?

Ja, vindt hoogleraar psychologie Jaap van Muijen, kartrekker van het tweeverjaars Nationaal Salaris Onderzoek van Intermediair en de Nyenrode Business Universiteit. 'Mijn vermoeden is dat vrouwen structurele achterstanden in hun salaris oplopen door hun zwangerschapsverloven', zegt hij. 'Als men open is over salaris, krijgen mensen die nu minder verdienen de kans dat recht te trekken, denk ik. Als je niet weet wat je collega verdient, weet je ook niet of je zelf genoeg verdient.'

WETSVOORSTEL GELIJKE BELONING*

Ja, vindt ook hoogleraar economie Robert Dur. Dat wil zeggen: tot op zekere hoogte. Hij verwijst naar recent Amerikaans onderzoek, waaruit blijkt dat 80% van de werkenden helemaal niet wil dat het salaris openbaar gemaakt wordt. 'Maar op een geaggregeerd, niet-persoonlijk niveau is het nuttig als er transparantie is. Als je weet hoeveel er in bepaalde sectoren en beroepen wordt verdiend.' Die informatie is al beschikbaar, maar dat is altijd lang zoeken, vindt Dur. 'Zo transparant is dat dus niet.'

Nee, betoogt Kilian Wawoe. Ook hij is voor het verkleinen van de *gender gap*, maar daarvoor is wat hem betreft geen absolute transparantie nodig. Volgens Wawoe kan het anoniemer. Hij heeft zijn hoop gevestigd op het wetsvoorstel Gelijke beloning, dat in behandeling is in de Tweede Kamer. Die wet, opgesteld onder leiding van PvdA-Kamerlid Lillianne Ploumen, dwingt grote bedrijven inzage te geven in de loonbetalingen van het personeel. Op die manier komen ongelijke betalingen tussen man en vrouw aan het licht. 'Als die wet wordt ingevoerd, moet je een verklaring hebben voor ongelijkheid in de betalingen', zegt Wawoe. 'Als je die niet hebt, heb je een probleem.'



Openheid over salaris kan ongelijkheid in betaling tegengaan. Toch is niet iedereen voorstander — werknemers vinden het ongemakkelijk en volgens sommige onderzoekers leidt het tot meer onvrede.

ILLUSTRATIE: FD STUDIO

Op de economische faculteit van de Erasmus Universiteit, waar Dur werkt, zijn de salarissen onlangs onder de loep genomen om onlogische verschillen aan het licht te brengen. 'Of het tot salaris-aanpassingen leidt, is nog onduidelijk, maar er ontstaat in elk geval wel discussie', zegt Dur. 'En dat is goed. Uit buitenlands onderzoek weten we dat loontransparantie deze vorm van ongelijkheid een stuk kan verminderen.'

Toch hoeft dat wat hem betreft niet op individueel niveau — nog los van de vraag of dat wettelijk mag. Afgezien van de salarissen van topbestuurders, zou je dat niet moeten willen, vindt hij. 'Mensen vinden dat onplezierig en het gaat dan ineens heel sterk om geld, terwijl vaak ook andere arbeidsvoorwaarden een belangrijke rol spelen', stelt hij.

Dur heeft nog een bezwaar: 'Uit onderzoek weten we dat inkomensongelijkheid wordt onderschat. Transparantie betekent dus voor veel mensen die minder verdienen een wake-upcall, en die kan heel frustrerend zijn, vooral als zij er niets aan kunnen veranderen. In Noorwegen werd in 2001 het inkomen voor iedere inwoner makkelijk zichtbaar. Uit onderzoek blijkt dat de ongelijkheid in welbevinden door die openheid sterk is toegenomen. Zo geldt dat binnen bedrijven natuurlijk ook.'



'Met transparantie voed je de ontevredenheid. Hoe transparanter, hoe groter het probleem'

Kilian Wawoe
organisatiepsycholoog

Van Muijen is het daar niet mee eens. 'Vanuit maatschappelijk oogpunt denk ik: hoe opener, hoe beter. Vrouwen en mensen met een taalachterstand krijgen minder betaald, dat moet anders. En openheid is de manier om dat te bereiken', stelt hij. 'Wat is de winst van geheimhouding? Het is nu coronacrisis, maar als er bedrijfsborrels worden gehouden, gaat het uiteindelijk toch wel over dat salaris. Waarom zou je als bedrijf niet transparant zijn en dat soort nare situaties voorkomen?'

'Omdat je daarmee de ontevredenheid voedt', weet Wawoe. Hij wijst op het Dunning-Krugereffect: 'Dat houdt in dat mensen heel vaak van zichzelf vinden dat zij bovengemiddeld presteren, ook als dat niet het geval is.' Door die structurele overschatting zou openheid over salarissen een slecht idee zijn, zegt hij.

'Het gevolg is namelijk dat in een groep van tien mensen, acht zichzelf de beste vinden en dus ook dat zij het meeste moeten verdienen. Daardoor is elke vorm van verdeling gedoemd te mislukken. Want dan worden ze ontevreden. Hoe transparanter, hoe groter het probleem dus. Mannen hebben hier overigens meer last van dan vrouwen.'

JUST MEER PERSPECTIEF

'Onze ervaringen zijn echt heel anders', riposteert Hogenhuis. Want, Dunning-Krugereffect of niet, bij Fronteer bevat het systeem van openheid goed. Dat zit hem volgens haar in de manier van beoordelen, die volledig op basis van peerreview gebeurt.

Hogenhuis: 'Medewerkers reflecteren zelf op hun functioneren op basis van ontvangen feedback. Onze ervaring daarmee is erg goed en zorgt ervoor dat iedereen zelf een duidelijk beeld heeft van waar hij of zij staat en naartoe kan. Transparantie zorgt daarbij juist voor perspectief.'

Het salaris van collega's weten: taboe of kans?

Deze week krijgen mensen de eerste loonstrook over 2021. Zou het niet prettig zijn precies te weten wat een ander in het bedrijf verdient? Openheid over salaris dicht de loonkloof tussen man en vrouw en vergroot het vertrouwen, zeggen voorstanders. Openheid leidt tot frustratie, zeggen tegenstanders. Waarom salaris wel/niet geheim moet zijn.