

*Nationaal Werkgeversrapport 2026*

# Werkend Nederland evalueert de werkgever

**80%** heeft geen actief gesprek over prestaties en ontwikkeling gedurende het hele jaar.

**75%** heeft geen duidelijk ontwikkelpad, ziet verbetering of weet niet wat het is.

**47%** kent de wet Loontransparantie niet.

**44%** vindt dat een beoordelingsgesprek oneerlijk voelt.

**33%** zegt dat collega's met de grootste mond het hoogste salaris krijgen.

## Samenvatting

**Werkgevers beoordelen medewerkers al jaren op prestaties, ontwikkeling en bijdrage. Maar dit onderzoek draait de rollen om: hoe beoordeelt werkend Nederland eigenlijk de werkgever?**

Het antwoord is confronterend. Veel werknemers missen duidelijkheid over beoordeling, groei en beloning. Ontwikkelpaden zijn voor een grote groep onduidelijk, onvolledig of onbekend, en beoordelingsgesprekken voelen oneerlijk. Daar komt het vertrouwen in het beoordelingsproces onder druk te staan. Werknemers willen weten waarop zij worden beoordeeld, hoe zij kunnen groeien en waarom prestaties wel of niet leiden tot salarisgroei.

Met loontransparantie in aantocht wordt dit probleem nog groter. Organisaties moeten straks niet alleen salarissen uitleggen, maar ook het systeem erachter.

De conclusie is duidelijk: werkgevers zakken voor eerlijk beoordelen. Als werknemers niet begrijpen hoe beoordeling, groei en beloning met elkaar samenhangen, verliezen ze vertrouwen in de uitkomst. Wat werknemers niet kunnen volgen, ervaren ze sneller als oneerlijk.



# Inhoud

<b>1. Inleiding</b>	4
1.1 Onderzoeksverantwoording	5
1.2 Hier gaat het mis	5
<b>2. De basis ontbreekt</b>	6
2.1 Verwachtingen zijn niet duidelijk	7
2.2 Groei zonder houvast	8
2.3 Ontwikkeling krijgt te weinig aandacht	9
2.4 De managerparadox	10
<b>3. Het beoordelingsgesprek faalt</b>	11
3.1 Doorlopende feedback ontbreekt	13
3.2 Beoordelingsgesprekken voelen oneerlijk	14
3.3 Werknemers gaan onvoorbereid het gesprek in	15
3.4 Salaris vragen blijft spannend	16
3.5 Al wordt gesprekspartner	17
3.6 Van grootste mond naar beste prompt?	18
<b>4. Beloning verliest geloofwaardigheid</b>	19
4.1 Hard werken is geen garantie op beloning	20
4.2 Transparantie is niet genoeg	22
<b>5. Hoe nu verder?</b>	23
5.1 Conclusie	24
5.2 Aanbevelingen	25



# 1. Inleiding

Werkgevers beoordelen medewerkers al jaren op prestaties, ontwikkeling en bijdrage. Maar eerlijk beoordelen vraagt om meer dan een jaarlijks gesprek. Het vraagt om een goed ingericht Performance Management-proces waarin verwachtingen duidelijk zijn, feedback doorlopend plaatsvindt, groei zichtbaar is en beloning uitlegbaar wordt.

Daarom doet Learned dit onderzoek. We willen weten hoe werkend Nederland het huidige beoordelingsproces ervaart. Begrijpen werknemers waarop zij worden beoordeeld? Weten ze hoe ze kunnen groeien? En voelt beloning logisch gekoppeld aan wat iemand bijdraagt?

Die vragen worden urgenter. Medewerkers verwachten meer duidelijkheid en eerlijkheid, terwijl loontransparantie werkgevers dwingt om beter uit te leggen hoe functies, prestaties en beloning met elkaar samenhangen.

Dit rapport volgt de route van het beoordelingsproces: van verwachtingen en ontwikkeling, naar het gesprek zelf, tot de uitkomst in beloning en groei. Zo wordt zichtbaar waar het systeem vastloopt en wat werkgevers kunnen doen om beoordelen, ontwikkelen en belonen eerlijker en beter uitlegbaar te maken.

# 1.1 Onderzoeksverantwoording

Dit onderzoeksrapport brengt in kaart hoe Nederlandse werknemers kijken naar beoordelen, ontwikkelen en belonen binnen hun organisatie.

Het onderzoek richt zich op de vraag hoe werknemers het huidige Performance Management-proces ervaren: weten zij waarop zij worden beoordeeld, krijgen zij voldoende ruimte om zich te ontwikkelen en ervaren zij de koppeling tussen prestaties, groei en beloning als duidelijk en eerlijk?

Het onderzoek is uitgevoerd door Norstat in opdracht van Learned onder 1.012 werknemers in Nederland. De doelgroep bestaat uit werkend Nederland, werkzaam bij organisaties met meer dan 50 medewerkers. Door deze afbakening richt het onderzoek zich op organisaties waar beoordelingsgesprekken, ontwikkelgesprekken, functieprofielen en beloningsstructuren meestal een duidelijke rol spelen.

De vragenlijst bestond uit meerkeuzevragen en stellingen over verwachtingen, ontwikkelpaden, begeleiding door leidinggevenden, beoordelingsgesprekken, voorbereiding, salarisgesprekken, AI-gebruik en loontransparantie. Respondenten gaven daarmee inzicht in zowel hun persoonlijke ervaring als hun beeld van hoe beoordeling, ontwikkeling en beloning binnen hun organisatie zijn ingericht.

In dit rapport worden de belangrijkste uitkomsten samengebracht tot een aantal thema's. De nadruk ligt niet alleen op losse percentages, maar vooral op wat de cijfers samen laten zien: waar werknemers duidelijkheid missen, waar vertrouwen onder druk komt te staan en waar werkgevers hun Performance Management-proces beter moeten uitleggen of versterken.

Percentages zijn soms afgerond naar hele getallen om de leesbaarheid te vergroten. Wanneer verschillende antwoordcategorieën samen worden genomen, wordt dit alleen gedaan wanneer ze inhoudelijk hetzelfde probleem laten zien, bijvoorbeeld wanneer werknemers aangeven dat een ontwikkelpad ontbreekt, onvoldoende is of onbekend is.

## 1.2 Hier gaat het mis

Het probleem begint niet pas bij het beoordelingsgesprek. In dit onderzoek komt onduidelijkheid over verwachtingen naar voren als belangrijkste bron van werkstress. Daarmee begint het probleem al vóór het beoordelingsgesprek.

In de praktijk gaat het op drie plekken mis. **De basis ontbreekt**, omdat verwachtingen en ontwikkelpaden niet altijd duidelijk zijn. **Het gesprek faalt**, omdat beoordelen te vaak voelt als formaliteit of momentopname. En **beloning verliest geloofwaardigheid**, zodra werknemers het gevoel krijgen dat zichtbaarheid, onderhandeling of persoonlijke voorkeur zwaarder wegen dan prestaties.

*“Werkgevers beoordelen medewerkers continu. Maar dit onderzoek laat zien dat werknemers hun werkgever óók beoordelen.”*



Rick Kuijf, Co-founder Learned

A woman with long dark hair, wearing a bright yellow blazer over a white top, is seated at a desk in an office. She is looking down at a laptop, with her hands on the keyboard. A brown paper coffee cup is on the desk in front of her. The background shows a modern office environment with wooden shelving and a blurred staircase.

## 2. De basis ontbreekt

Eerlijk beoordelen begint niet pas bij het beoordelingsgesprek. Het begint veel eerder: weten medewerkers eigenlijk wat er van hen wordt verwacht en welke stappen ze kunnen zetten om verder te groeien?

In dit hoofdstuk kijken we naar de basis van beoordelen: duidelijke verwachtingen, ontwikkelpaden, begeleiding en de rol van de manager.

## 2.1 Verwachtingen zijn niet duidelijk

Bijna één op de drie werknemers weet niet wat hun leidinggevende van hen verwacht.

Een eerlijk oordeel begint met duidelijke verwachtingen. Toch weet bijna één op de drie werknemers niet wat de leidinggevende precies verwacht. Dat is een probleem. Als vooraf niet duidelijk is wat goed presteren betekent, ontstaat achteraf discussie, frustratie en wantrouwen.

Voor werkgevers is dat riskant. Onduidelijke verwachtingen ondermijnen de geloofwaardigheid van beoordeling. Daarnaast is het risico dat medewerkers afhaken, minder gemotiveerd raken of het proces simpelweg niet meer vertrouwen.

Als verwachtingen niet duidelijk zijn, wordt ook groei lastig te sturen. Want wie niet weet wat goed presteren betekent, weet vaak ook niet welke volgende stap logisch is.

*“Je kunt prestaties niet eerlijk beoordelen als je niet weet wat goed presteren betekent.”*

Rick Kuijf, Co-founder Learned



## 2.2 Groei zonder houvast

Voor 75 procent van de werkenden is het ontwikkelpad onduidelijk, onvolledig of onbekend.

Een ontwikkelpad zou medewerkers moeten laten zien waar ze staan, welke stappen mogelijk zijn en wat nodig is om verder te groeien. Maar voor de meeste werknemers gebeurt dat niet. **24 procent** heeft geen duidelijk ontwikkelpad, **43 procent** ziet verbeterpunten en **8 procent** weet niet eens of er een ontwikkelpad bestaat.

Daarmee mist **75 procent** houvast in ontwikkeling. Dat is een probleem voor werkgevers. Als medewerkers niet weten welke groei mogelijk is of wat hun volgende stap kan zijn, verdwijnt perspectief. Ze moeten dan zelf uitzoeken wat hun volgende stap is. En als die stap intern niet duidelijk wordt, gaan ze die buiten de organisatie zoeken.

Een ontwikkelpad op papier is niet genoeg. Medewerkers hebben ook begeleiding nodig om die groei echt te kunnen maken.

Heeft jouw organisatie een duidelijk ontwikkelpad per functie?

**43%** ziet verbeterpunten.

**24%** geen duidelijk ontwikkelpad.

**8%** weet het niet.

## 2.3 Ontwikkeling krijgt te weinig aandacht

Werknemers krijgen onvoldoende begeleiding, voelen zich niet gezien en voelen niet altijd ruimte om feedback te geven aan hun leidinggevende.

Vier op de tien werknemers vinden dat ze te weinig ondersteuning krijgen van hun leidinggevende op het gebied van ontwikkeling. **27 procent** voelt zich nauwelijks gezien in groei en ambities. Daarnaast vindt **20 procent** dat hun leidinggevende zelf niet openstaat voor feedback.

Werknemers die geen perspectief ervaren, verliezen sneller motivatie, voelen minder binding met de organisatie en gaan eerder nadenken over een volgende stap buiten de deur.

Daarmee komt de rol van de leidinggevende centraal te staan. Want juist de manager moet verwachtingen, ontwikkeling en beoordeling concreet maken.

In hoeverre ben je het eens met de onderstaande stellingen?



## 2.4 De managerparadox

Een acht voor begeleiding, maar meer dan één op de drie wil betere leidinggevende skills.

Op papier lijkt het goed te gaan: veel werknemers geven hun leidinggevende een **acht** op begeleiding en ontwikkeling.

Maar dat cijfer vertelt niet het hele verhaal. **Eén op de drie** werknemers vindt namelijk dat hun leidinggevende een cursus leidinggeven nodig heeft. Een fijne manager is dus niet automatisch een sterke beoordelaar.

Daar zit het echte probleem. Als managers onvoldoende sturen op verwachtingen, ontwikkeling en feedback, wordt beoordelen sneller afhankelijk van indrukken en momentopnames.

Dat leidt tot meer discussie over uitkomsten en minder vertrouwen in het beoordelingsproces.

Echter, één op de drie vindt dat de leidinggevende een cursus leidinggeven nodig heeft.



### 3. Het beoordelings- gesprek faalt

Na de basis komt het gesprek. Daar zouden prestaties, groei en beloning samenkomen. Maar juist dat gesprek werkt voor veel werknemers niet goed genoeg.

Maar voor veel werknemers voelt het beoordelingsgesprek als een momentopname of verplicht ritueel. Niet als een eerlijk gesprek dat helpt om verder te groeien.

In dit hoofdstuk kijken we waar het gesprek vastloopt: bij de frequentie, objectiviteit, voorbereiding, salarisgesprekken en de nieuwe rol van AI.

Vier op de vijf  
bespreken  
*prestaties en  
ontwikkeling* niet.

## 3.1 Doorlopende feedback ontbreekt

Bij **80 procent** van de werknemers zijn prestaties en ontwikkeling geen doorlopend gesprek. Slechts **20 procent** bespreekt dit actief gedurende het jaar.

Daardoor leunt beoordeling voor veel medewerkers op losse momenten in plaats van continue feedback, bijsturing en ontwikkeling.

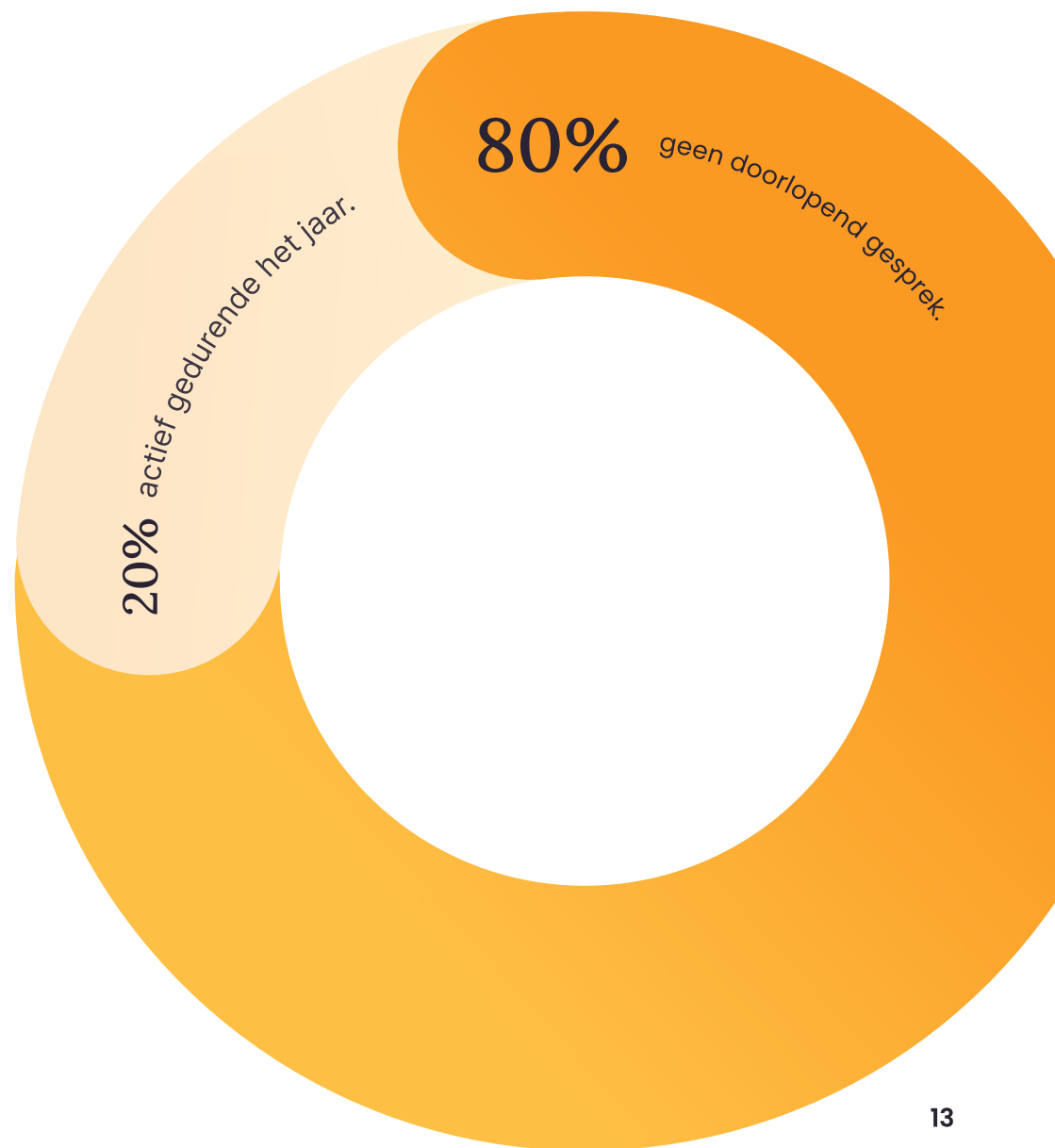
Dat vergroot het risico op **recency bias**: recente prestaties, incidenten of de laatste indruk van een manager wegen zwaarder dan structurele groei. Zo wordt beoordelen geen eerlijk beeld van het hele jaar, maar een momentopname van wat het meest is blijven hangen.



*“Eén gesprek per jaar is geen eerlijk beeld van iemands ontwikkeling.”*

Rick Kuijf, Co-founder Learned

Hoe vaak worden jouw prestaties en ontwikkeling actief met je besproken?



## 3.2 Beoordelingsgesprekken voelen oneerlijk

Het vertrouwen in het beoordelingsproces staat onder druk.

**44 procent** vindt dat het beoordelingsgesprek meer als formaliteit voelt dan als een eerlijk moment van beoordeling.

Dat betekent dat **bijna de helft** van de werknemers twijfelt of beoordeling wel eerlijk gebeurt. Een gesprek dat bedoeld is om prestaties, ontwikkeling en bijdrage eerlijk te wegen, voelt voor veel medewerkers als een procedure waarbij de uitkomst al vast lijkt te staan.

Ook andere cijfers versterken dat beeld. **19 procent** vindt beoordelingsgesprekken allesbehalve objectief. **Eén op de drie** is het niet eens met hoe prestaties worden beoordeeld en beloond.

Als het gesprek niet waardevol voelt, wordt voorbereiding ook minder vanzelfsprekend.



*Wanneer werknemers hun beoordeling als oneerlijk ervaren, raakt dat direct motivatie, vertrouwen en betrokkenheid. Zodra medewerkers niet meer geloven dat prestaties eerlijk worden beoordeeld, verliest het hele systeem zijn geloofwaardigheid.*

*Dat heeft gevolgen: medewerkers haken mentaal af, investeren minder in ontwikkeling, raken sneller gefrustreerd en gaan vaker om zich heen kijken naar een andere werkgever.*

*Wat begint als twijfel over beoordeling, kan uiteindelijk leiden tot lager engagement, hoger verloop en meer moeite om talent te behouden.*

Rick Kuijf, Co-founder Learned

### 3.3 Werknemers gaan onvoorbereid het gesprek in

Eén op de drie bereidt zich niet voor.

Een beoordelingsgesprek zou moeten draaien om concrete prestaties, feedback en ontwikkeling. Toch gaat **31 procent** van de werknemers onvoorbereid het gesprek in.

Ook feedback ontbreekt vaak als bewijs. **75 procent** verzamelt gedurende het jaar geen feedback van collega's of klanten.

Als bewijs ontbreekt, wint de laatste indruk. Dan wordt beoordeling gebaseerd op gevoel in plaats van prestaties. **Het gevolg:** medewerkers twijfelen aan het oordeel, de beloning en de eerlijkheid van het hele proces.



*“Als medewerkers niet weten waarop ze worden beoordeeld, wordt voorbereiden lastig.”*

Rick Kuijf, Co-founder Learned

Gaat onvoorbereid het gesprek in. —

31%

75%

└ Verzamelt geen feedback gedurende het jaar.

## 3.4 Salaris vragen blijft spannend

Bij de jongere doelgroep wordt salaris besproken een nog groter probleem.

Salaris maakt het beoordelingsgesprek kwetsbaar. Het gaat niet alleen over geld, maar over erkenning: ziet de organisatie wat iemand bijdraagt, of moet iemand dat vooral zelf bewijzen?

Bijna **drie op de tien** jongere werknemers (18-29 jaar) vindt het lastig om een hoger salaris te vragen. Daarnaast vindt **13 procent** het lastig om prestaties goed onder woorden te brengen en **12 procent** vindt het lastig om kritische feedback te ontvangen zonder defensief te worden.

Vooraf het verschil tussen mannen en vrouwen valt op. **23 procent** van de vrouwen vindt salaris vragen lastig, tegenover **16 procent** van de mannen.

Dat maakt beloning kwetsbaar. Als salariscroei te veel afhangt van wie durft te onderhandelen, ontstaat ongelijkheid. Dan tellen niet alleen prestaties mee, maar ook lef, timing en zelfpresentatie. Daardoor groeit het risico dat werknemers niet worden beloond voor wat ze bijdragen, maar voor hoe goed ze zichzelf verkopen.

Juist omdat prestaties en salaris lastig onder woorden te brengen zijn, zoeken vooral jonge werknemers nieuwe manieren om sterker het gesprek in te gaan.



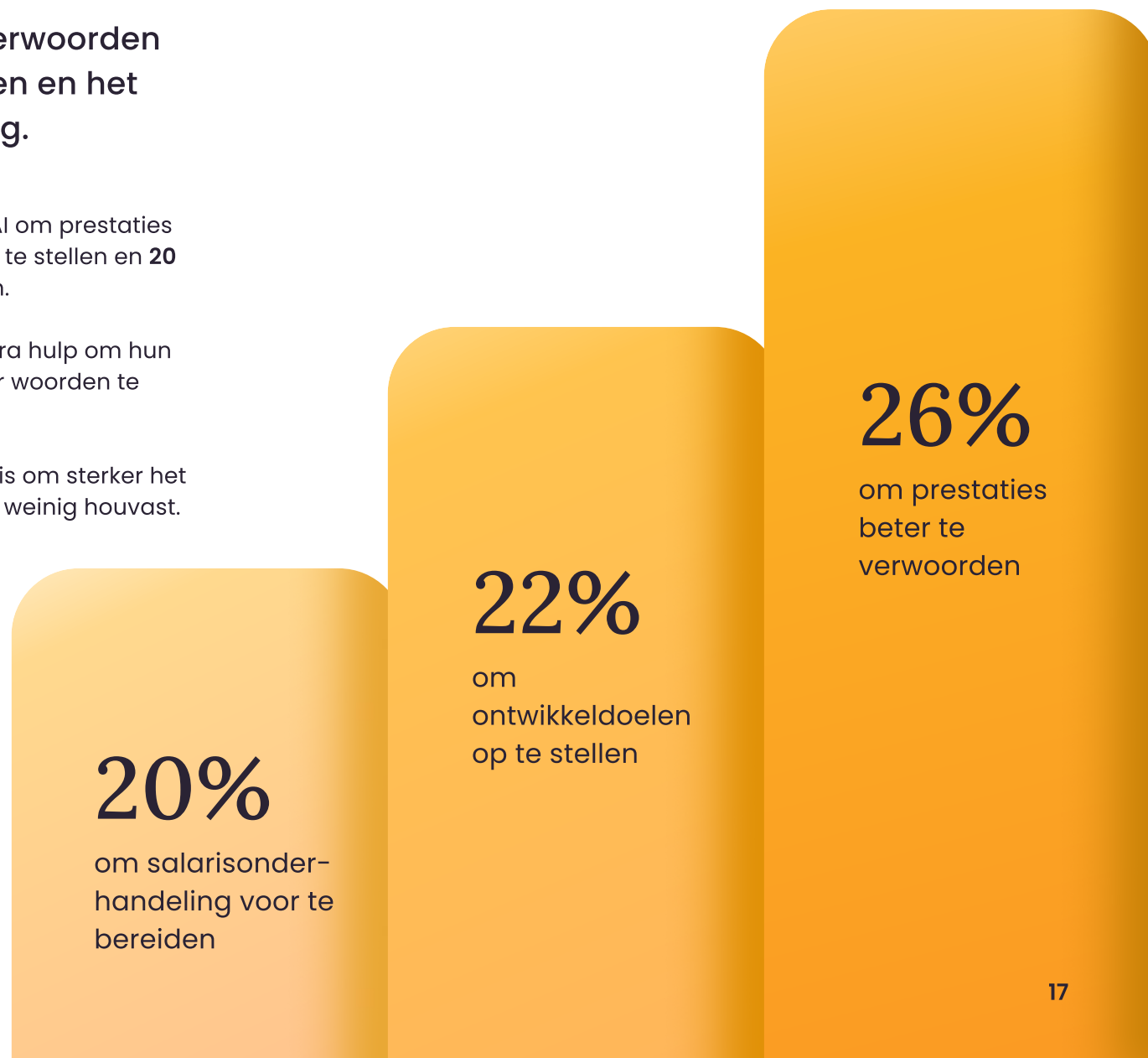
## 3.5 AI wordt gesprekspartner

Jongeren gebruiken AI voor het beter verwoorden van prestaties, ontwikkeldoelen opstellen en het voorbereiden van salarisonderhandeling.

Onder werknemers van 18–29 jaar gebruikt **26 procent** AI om prestaties beter te verwoorden, **22 procent** om ontwikkeldoelen op te stellen en **20 procent** om een salarisonderhandeling voor te bereiden.

Dat is opvallend. Blijkbaar zoeken jonge werknemers extra hulp om hun bijdrage zichtbaar te maken en hun waarde goed onder woorden te brengen.

Voor werkgevers is dat een **waarschuwing**: als AI nodig is om sterker het gesprek in te gaan, biedt het beoordelingsproces zelf te weinig houvast.





## 3.6 Van grootste mond naar beste prompt?

AI mag geen nieuwe ongelijkheid creëren.

AI legt een zwakke plek bloot: wie zichzelf beter verkoopt, overtuigender praat of prestaties slimmer presenteert, zit vaak sterker aan tafel tijdens beoordelingsgesprekken.

AI kan daarbij helpen, maar lost het onderliggende probleem niet op. Als beoordeling vooral draait om overtuigend presenteren, ontstaat er een nieuw verschil.

Dan wint niet alleen degene met de grootste mond, maar mogelijk ook degene met de beste prompt.

Beoordeling moet niet afhangen van wie zichzelf het beste verkoopt. Het moet draaien om duidelijke verwachtingen, objectieve criteria en structurele feedback.

*“De beste prompt mag niet bepalen wie het beste beoordeeld wordt.”*



Rick Kuijf, Co-founder Learned

## 4. Beloning verliest geloofwaardigheid

Wanneer verwachtingen vaag zijn en het gesprek weinig vertrouwen geeft, komt uiteindelijk ook de uitkomst onder druk te staan. Beloning is het moment waarop werknemers merken of inzet, groei en prestaties echt meetellen.

Maar als het proces ervoor onduidelijk blijft, voelt beloning niet meer vanzelfsprekend als erkenning voor prestaties. Dan ontstaat sneller het idee dat zichtbaarheid, onderhandeling of persoonlijke voorkeur zwaarder wegen dan bijdrage.

In dit hoofdstuk kijken we naar wat er gebeurt als hard werk niet zichtbaar wordt beloond, de grootste mond lijkt te winnen en loontransparantie de zwakke plekken in het systeem blootlegt.

## 4.1 Hard werken is geen garantie op beloning

Eén op de drie ziet hard werk niet terug in salaris of beloning.

Beloning is voor werknemers meer dan salaris. Het is het bewijs dat inzet en bijdrage worden gezien. Maar voor een grote groep ontbreekt dat bewijs: **28 procent** ziet hard werk niet terug in salaris of beloning, **21 procent** moet zelf uitzoeken hoe ze kunnen groeien en **21 procent** mist erkenning voor wat ze daadwerkelijk bijdragen.

Daar begint motivatie af te nemen. Als hard werken niet zichtbaar leidt tot groei, erkenning of beloning, leren medewerkers dat extra inzet weinig oplevert. Dan zakt de betrokkenheid, groeit frustratie en wordt de stap naar een andere werkgever kleiner.

21%

mist erkenning voor wat ze bijdragen.

21%

moet zelf uitzoeken hoe ze kunnen groeien.

28%

ziet hard werk niet terug in salaris of beloning.

Volgens *één op de drie*  
*werknemers* krijgen collega's  
met de grootste mond het  
hoogste salaris.

## 4.2 Transparantie is niet genoeg

Werknemers zijn opvallend duidelijk over wat zij eerlijk vinden. **79 procent** vindt dat promotie moet draaien om aantoonbaar goede prestaties. **45 procent** vindt dat sterke ontwikkeling moet meewegen.

Tegelijkertijd kent bijna **de helft** de wet Loontransparantie niet. Nog eens **30 procent** kent de wet niet, maar wil wel weten wat die betekent.

Werkgevers moeten met de komst van de wet Loontransparantie uitleggen hoe functies worden ingedeeld, hoe beloning tot stand komt en waarom verschillen tussen vergelijkbare functies of collega's bestaan. Ook criteria voor groei, promotie en salarisontwikkeling moeten objectief en uitlegbaar zijn ([Pay Transparency in The EU, 2026](#)).

Dat maakt transparantie spannend. Zodra salarissen zichtbaarder worden, wordt ook zichtbaar hoe sterk of zwak het systeem erachter is. **Transparantie werkt alleen als organisaties kunnen uitleggen waarom iemand groeit, promoveert of meer verdient.**



*“Werknemers willen criteria, geen vage beloftes.”*

Rick Kuijf, Co-founder Learned



## 5. Hoe nu verder?

De cijfers laten één duidelijke lijn zien: eerlijk beoordelen vraagt om een systeem dat werknemers begrijpen. Niet één gesprek per jaar, maar een doorlopend proces waarin verwachtingen, groei, feedback, beoordeling en beloning logisch met elkaar verbonden zijn.

Als die samenhang ontbreekt, ontstaat twijfel aan het hele proces. Daarom kijken we in dit laatste hoofdstuk naar de belangrijkste conclusie én naar wat werkgevers kunnen doen om beoordeling, ontwikkeling en beloning eerlijker en beter uitlegbaar te maken.

## 5.1 Conclusie

### Werkgevers zakken voor eerlijk beoordelen.

Dit onderzoek begon met één simpele vraag die veel werknemers zichzelf stellen: weet ik eigenlijk waarop ik word beoordeeld? Voor veel mensen is het antwoord niet vanzelfsprekend. Ze werken hard, proberen zich te ontwikkelen en voeren hun werk goed uit, maar weten niet altijd wat hun leidinggevende precies verwacht, welke stappen nodig zijn om verder te groeien of waarom de één wel promotie maakt en de ander niet.

Daardoor ontstaat twijfel. Niet alleen over een beoordelingsgesprek, maar over het hele systeem eromheen. Want als ontwikkeling onduidelijk voelt en prestaties niet zichtbaar terugkomen in erkenning of salaris, gaan werknemers zich afvragen: ziet mijn werkgever eigenlijk wel wat ik bijdraag?

Werknemers willen vooral houvast. Waar stuur ik op? Hoe groei ik verder? En waarom leidt mijn bijdrage wel of niet tot promotie, salarisgroei of nieuwe kansen?

Als die antwoorden ontbreken, ontstaan directe risico's voor werkgevers. Werknemers gaan twijfelen aan beoordelingen, zien niet altijd het verband tussen prestaties en beloning en ervaren gesprekken sneller als moetje. Dat leidt tot minder motivatie, lagere betrokkenheid en een grotere kans dat medewerkers om zich heen gaan kijken.

**De conclusie is duidelijk:** eerlijk beoordelen valt of staat met samenhang. Werknemers willen begrijpen wat er van hen wordt verwacht, hoe zij kunnen groeien en waarom hun bijdrage wel of niet leidt tot promotie, salarisgroei of erkenning. Als die uitleg ontbreekt, verdwijnt vertrouwen. Dan voelt beoordeling als een formaliteit, groei als een zoektocht en beloning als iets wat eerder afhangt van zichtbaarheid of onderhandeling dan van prestaties. Wat werknemers niet begrijpen, ervaren ze sneller als oneerlijk.

## 5.2 Aanbevelingen

### Tip

Wacht niet tot het beoordelingsgesprek: gebruik Performance Management om verwachtingen, groei en beloning het hele jaar door concreet en bespreekbaar te maken.

- 01. Maak verwachtingen concreet**  
Leg per functie vast wat goed presteren betekent. Beschrijf verantwoordelijkheden, skills, KPI's en gedrag.
- 02. Maak ontwikkeling continu**  
Wacht niet tot het jaarlijkse gesprek. Bespreek prestaties, groei en ambities gedurende het hele jaar.
- 03. Beoordeel op objectieve criteria**  
Maak beoordeling minder afhankelijk van klik, zichtbaarheid of onderhandeling. Gebruik vaste criteria en meerdere feedbackbronnen.
- 04. Koppel beoordeling aan ontwikkeling én beloning**  
Laat zien hoe prestaties en ontwikkeling doorwerken in salaris, promotie en doorgroeimogelijkheden.
- 05. Bereid je voor op loontransparantie**  
Zorg dat salarishuizen, functieprofielen en beoordelingscriteria uitlegbaar zijn voordat transparantie verplicht wordt.



*“Van duidelijke verwachtingen naar eerlijke beoordeling en groei.”*

Rick Kuijf, Co-founder Learned

Wil je medewerkers meer duidelijkheid geven over groei, prestaties en beloning? Neem contact op via:

**rick@learned.io**  
**www.learned.io**

Bij Learned geloven we dat eerlijk beoordelen begint bij duidelijke verwachtingen, objectieve evaluaties en continue ontwikkeling. Met ons platform helpen we organisaties om prestaties, skills, feedback en ontwikkelpaden concreet en bespreekbaar te maken. Zo ontstaat een stevige basis voor transparante groei, uitlegbare beloning en betere gesprekken tussen medewerkers en leidinggevendenden.

Dit onderzoeksrapport is mede mogelijk gemaakt door:

**Learned**

HR-platform voor eerlijk evalueren, ontwikkelen en belonen

**Norstat**

Onderzoeksuitvoering onder 1.012 werknemers in Nederland

© 2026 Learned. Alle rechten voorbehouden.