



Meijburg & Co
Tax & Legal



Groene arbeidsvoorwaarden

*Rewardstrategie als motor voor duurzame
verandering*

Oktober 2026

De ecologische impact op klimaat en milieu vormt een belangrijke uitdaging in deze tijd. Waar verschillende organisaties en milieubewegingen zich inzetten om deze kwesties aan te pakken, is het ook van belang dat werkgevers een rol spelen in het bevorderen van duurzaam gedrag binnen hun organisatie.

Bedrijven worden in toenemende mate uitgedaagd om verder te kijken dan alleen winstgevendheid en om hun verantwoordelijkheid te nemen bij het beschermen van het klimaat en de leefomgeving. Dit vraagt om een strategische heroriëntatie, waarbij duurzaamheidsdoelstellingen worden geïntegreerd in de missie en strategie van de organisatie.

Duurzaamheid als werkgeverswaarde biedt bovendien een belangrijk voordeel bij het aantrekken en behouden van talent. Steeds meer werknemers hechten waarde aan duurzaamheid en willen actief betrokken zijn bij de duurzaamheidsstrategie van hun werkgever. Door duurzaamheidsdoelstellingen te verweven in bijvoorbeeld beloningsbeleid, worden medewerkers gestimuleerd om een persoonlijke bijdrage te leveren aan het behoud van het klimaat en de leefomgeving.

HR-strategie als aanjager voor duurzaamheid

Organisaties kunnen duurzaamheid verankeren in de organisatie door het ontwikkelen en uitvoeren van een groene HR-strategie. Dit kan op verschillende manieren:

Groene werving en selectie

Het werving- en selectieproces kan worden verduurzaamd door bijvoorbeeld in vacatureteksten expliciet aandacht te besteden aan de duurzame ambities van de organisatie en kandidaten uit te nodigen om na te denken over hoe zij hieraan kunnen bijdragen. Tijdens sollicitatiegesprekken kan hier verder op worden ingegaan en kunnen kandidaten worden gevraagd naar hun ervaring met duurzame initiatieven.

Daarnaast kan gekozen worden voor een digitaal sollicitatieproces, waarbij bijvoorbeeld de eerste gespreksrondes plaatsvinden via videobellen, wat niet alleen reistijd bespaart, maar ook de CO₂-uitstoot vermindert. Bij het organiseren van recruitmentevents kan duurzaamheid eveneens centraal staan. Denk hierbij aan het serveren van vegetarische catering en het vermijden van wegwerpmateriaal of onnodige merchandise. Daarnaast is het belangrijk om te kiezen voor locaties die goed bereikbaar zijn met het openbaar vervoer, zodat deelnemers worden gestimuleerd om op een milieuvriendelijke manier te reizen.

Bij internationale werving en global mobility, zoals uitzendingen, kan het proces verder worden verduurzaamd door kennismakingsgesprekken en huisbezoeken zoveel mogelijk digitaal te organiseren.

Groene opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden

Duurzaamheid kan ook worden verankerd in leer- en ontwikkeltrajecten die aan werknemers worden aangeboden. Denk aan trainingen over bijvoorbeeld maatregelen op het gebied van milieuwetgeving, circulaire economie en duurzame innovatie. Werknemers kunnen ook samenwerken aan groene projecten of aan het implementeren van duurzame verbeteringen op de werkvloer.

Groene feedback- en beoordelingssystematiek

Duurzaam gedrag kan ook worden geïntegreerd in feedback- en beoordelingssystemen. Naast traditionele prestatie-indicatoren, zoals productiviteit en klanttevredenheid, kan de bijdrage aan duurzaamheidsdoelstellingen worden meegenomen in de beoordeling. Denk aan het actief meewerken aan afvalreductie, energiebesparing of het initiëren van duurzame projecten. De beloning, zoals een bonus, kan daarbij (deels) afhankelijk worden gemaakt van het behalen van deze duurzaamheidsdoelstellingen.





Groene arbeidsvoorwaarden als gamechanger?

Het invoeren van groene arbeidsvoorwaarden is een krachtige manier om duurzaam gedrag te stimuleren, zowel op het werk als privé. Voorbeelden hiervan zijn:

- Extra vakantiedagen of vakantiegeld voor medewerkers die kiezen voor duurzame reisopties, zoals reizen met de trein in plaats van het vliegtuig.
- Fietsvergoedingen of een leasefietsregeling om het autogebruik te verminderen.
- Vergoedingen of incentives voor het gebruik van openbaar vervoer of carpoolen.
- Bijdragen aan groene pensioen- of beleggingsfondsen.
- Korting op duurzame producten of diensten, zoals zonnepanelen, energiebesparende apparaten of biologische voeding.
- Extra verlof voor vrijwilligerswerk bij natuur- of milieuprojecten.

Ook in cao's worden steeds vaker afspraken gemaakt over groene arbeidsvoorwaarden, zoals:

- Duurzame mobiliteit:
Vergoedingen voor openbaar vervoer, aantrekkelijke fietsregelingen of het stimuleren van elektrisch rijden en carpoolen.
- Thuiswerken:
Mogelijkheden en vergoedingen voor thuiswerken, waarmee reisbewegingen en CO₂-uitstoot worden verminderd.

- Verduurzaming van de woning: Regelingen waarmee werknemers hun huis kunnen verduurzamen, bijvoorbeeld via subsidies of leningen voor zonnepanelen, isolatie of een warmtepomp.
- Duurzame bedrijfsvoering:
Afspraken over afvalvermindering, het gebruik van duurzame materialen en energiezuinige werkplekken.
- Bewustwording en scholing: Initiatieven om medewerkers bewust te maken van duurzaamheid, bijvoorbeeld door het aanbieden van trainingen of workshops.

Van visie naar praktijk: fiscale en juridische spelregels voor groene arbeidsvoorwaarden

Het stimuleren van duurzaamheid via groene arbeidsvoorwaarden vraagt niet alleen om visie en betrokkenheid, maar ook om een zorgvuldige inrichting van de praktische kant.

Organisaties die groene arbeidsvoorwaarden willen aanbieden, krijgen te maken met (internationale) fiscale en juridische regelgeving.

Om optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden en risico's te voorkomen, is het belangrijk om groene arbeidsvoorwaarden goed te verankeren binnen de geldende wet- en regelgeving. Zo ontstaat een duurzaam beleid dat niet alleen bijdraagt aan een beter milieu, maar ook fiscaal aantrekkelijk en juridisch solide is. Hieronder benoemen we een aantal Nederlandse fiscale en juridische spelregels.

Enkele fiscale spelregels

Voor groene arbeidsvoorwaarden zijn er verschillende fiscale mogelijkheden. Werkgevers kunnen bepaalde duurzame vergoedingen en verstrekkingen namelijk onbelast aanbieden aan medewerkers als gerichte vrijstelling onder de werkkostenregeling (WKR). Zo mogen de werkelijke kosten voor het reizen met het openbaar vervoer onbelast worden vergoed, wat het gebruik van duurzame mobiliteit stimuleert. Ook opleidingen die gericht zijn op vergroening van kennis en vaardigheden kunnen fiscaal vriendelijk worden aangeboden. Daarnaast kunnen werkgevers vergoedingen geven voor thuiswerkapparatuur en een onbelaste thuiswerkvergoeding uitkeren voor de extra kosten die thuiswerken met zich meebrengt. Dit maakt het voor werknemers aantrekkelijker om minder vaak (in de spits) naar kantoor te reizen, wat de CO₂-uitstoot vermindert.

Verder biedt de vrije ruimte binnen de WKR mogelijkheden om diverse groene vergoedingen en verstrekkingen aan te bieden, bijvoorbeeld voor zonnepanelen, voor biologische of lokale maaltijdboxen, of voor regentonnen of groene daken. Door slim gebruik te maken van deze fiscale spelregels kunnen werkgevers duurzaam gedrag stimuleren én aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden bieden aan hun medewerkers.

Enkele juridische spelregels

Indien sprake is van een arbeidsvoorwaarde, dan gelden de bijbehorende arbeidsrechtelijke regels en kan niet gemakkelijk eenzijdig tot wijziging van de arbeidsvoorwaarde worden overgegaan. Juist daarom is het belangrijk om vooraf duidelijke keuzes te maken: is sprake van een vaste aanspraak en onder welke voorwaarden geldt de regeling?

Daarnaast speelt gelijke behandeling een grote rol. Niet iedere duurzame maatregel is voor elke werknemer even toegankelijk, maar verschillen moeten wel goed uitlegbaar zijn om risico's op verboden onderscheid te voorkomen. Ook medezeggenschap mag niet worden vergeten: het invoeren of wijzigen van groene arbeidsvoorwaarden kan instemming van de ondernemingsraad vereisen of (in bepaalde gevallen) onderhevig zijn aan een adviesrecht van de ondernemingsraad.

Tot slot verdient ook de communicatie aandacht, waarbij rekening wordt gehouden met de juridische haalbaarheid van voorgestelde arbeidsvoorwaarden.



Hoe kunnen wij helpen?

01

Een inspiratiesessie voor het HR-team

In deze sessie verkent het HR-team hoe duurzaamheid geïntegreerd kan worden in het arbeidsvoorwaardenpakket van de organisatie. De sessie biedt inzicht in trends en inspirerende voorbeelden van organisaties die al succesvol groene arbeidsvoorwaarden hebben ingevoerd.

02

Deep dive analyse

Aan de hand van een grondige analyse van de huidige arbeidsvoorwaarden vanuit fiscaal, juridisch en HR-perspectief en de duurzaamheidsambities van de organisatie wordt in kaart gebracht waar de kansen liggen om duurzaamheid in het arbeidsvoorwaardenbeleid te integreren om duurzame impact te realiseren.

03

Vergroenen van de arbeidsvoorwaarden

Op basis van de analyse wordt door middel van interactieve sessies met het HR-team een (her)ontwerp voor duurzame arbeidsvoorwaarden opgesteld, dat bijdraagt aan de duurzaamheidsambities van de organisatie.

04

Tax & legal risk assessment

De fiscale en juridische implicaties van de vergroening van het arbeidsvoorwaardenpakket worden uitgebreid geanalyseerd en er volgt een plan van aanpak om de fiscale en arbeidsrechtelijke gevolgen te beheersen.

05

Social dialogue

Het begeleiden van de organisatie bij het traject met relevante stakeholders zoals de ondernemingsraad en/of vakbonden.

06

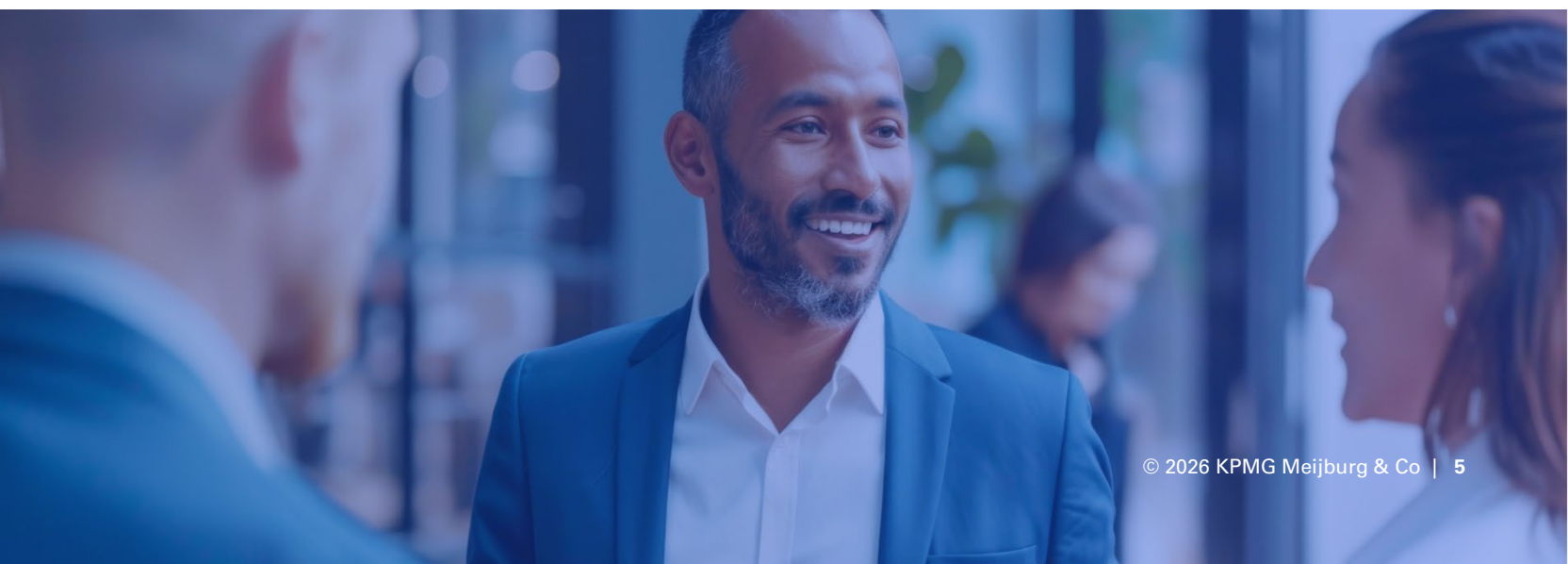
Aanpassen processen & salarisadministratie

Ondersteuning bieden bij het aanpassen van processen en salarisadministratie als gevolg van de implementatie van de groene arbeidsvoorwaarden.

07

Changemanagement

Het begeleiden van het HR-team bij de noodzakelijke transitie en veranderingen en deze zo effectief door te voeren in de organisatie.



Meer weten?

Aarzel niet om een afspraak met onze ervaren professionals te maken. Samen kunnen we werken aan het verder bevorderen van duurzaamheid binnen jouw organisatie door onder meer groene arbeidsvoorwaarden te ontwikkelen. Ons multidisciplinaire team staat klaar om alle vragen te beantwoorden en te ondersteunen bij een duurzame transitie van je HR- en beloningsbeleid.

Contact KPMG Tax & Legal



Tamara van Mourik

Tax Director

vanmourik.tamara@kpmg.com



Mathijs IJkhout

Senior Manager Legal

ijkhout.mathijs@kpmg.com



Lies van der Sluijs

Tax Manager

vandersluijs.lies@kpmg.com

De informatie in dit document is van algemene aard en is niet bedoeld om de omstandigheden van een bepaalde persoon of entiteit te beoordelen. Hoewel we ernaar streven om accurate en tijdige informatie te verstrekken, kan er geen garantie worden gegeven dat dergelijke informatie accuraat is op de datum waarop deze wordt ontvangen of dat deze accuraat zal blijven in de toekomst. Zonder professioneel advies en na een grondig onderzoek van de specifieke situatie dient niemand te handelen op basis van dergelijke informatie.

Meijburg & Co is een Nederlandse maatschap van besloten vennootschappen, staat ingeschreven in het Handelsregister onder nummer 53753348 en is aangesloten bij de wereldwijde KPMG organisatie van onafhankelijke entiteiten verbonden aan KPMG International Limited, een Engelse private company limited by guarantee. De algemene voorwaarden van Meijburg & Co, gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel, zijn jegens een ieder van toepassing op alle door Meijburg & Co te verrichten werkzaamheden en te verlenen diensten. De algemene voorwaarden zijn te vinden op de website van Meijburg & Co (<http://www.meijburg.nl/algemenevoorwaarden>) en worden op verzoek toegestuurd.