

## Beloningsbeleid Squarewise

### Huidige stand van zaken (juli 2019)

Op de loonlijst staan op het moment van indiening (05/07/2019) 8 werknemers (6,8 fte). 15/07 komt er 1 werknemer (1,0 fte) bij en op 1/09 nog een werknemer (1,0 fte). Op 3/08 komt er ook 1 werknemer (0,4 fte) op de loonlijst van Squarewise via het UWV, nu valt zij onder 'proefplaatsing' (vanwege 'afstand tot de arbeidsmarkt').

Daarnaast werkt 1 collega op freelance basis bij ons. Omdat we het belangrijk vinden dat hij elke maand kan rondkomen, verdient hij een (klein) standaard bedrag per maand via ons (zie onderstaande tabel). Daarbovenop verdient hij aan de uren die hij maakt voor onze opdrachtgevers (zie onderstaande tabel voor uurtarief dat bij ons in rekening wordt gebracht; wij factureren meer aan de opdrachtgever en verdienen dus aan de uren die hij maakt).

Op moment van indiening werken er geen stagiairs. Normaliter zijn er per half jaar 1 à 2 onderzoekstagiairs bij ons in dienst (tussen 0,8 - 1 fte). Alle stagiairs die bij ons werkzaam zijn, doen hier onderzoek i.h.k.v. hun afstudeerscriptie. Wij vinden het belangrijk dat niemand declarabel werk doet waarvoor hij/zij onderbetaald krijgt (bv. In de vorm van een stage). Naast vergoeding krijgt de stagiair ook net zo veel betaalde vakantiedagen als alle andere werknemers.

Hieronder een tabel met de huidige salarissen. Alle bedragen hieronder zijn gebaseerd op 1 fte. Meer dan drie kwart van de werkzame mensen bij Squarewise werkt 0,8 fte.

|   |            |                  |                  |            |
|---|------------|------------------|------------------|------------|
| <b>Starter</b>                              | 0          | 0+9              | 1+3              |            |
|   | € 2.550,00 | € 2.550,00       | € 2.900,00       |            |
| <b>Starter (beetje werkervaring)</b>        | 0          | 1+0              | 2+0              | 3+0        |
|   | € 2.600,00 | € 3.000,00       | € 3.250,00       | € 3.500,00 |
| <b>Zij-instromer, snelle groei verwacht</b> | 0          | 1+0              | 2+6              |            |
|   | € 2.550,00 | € 2.900,00       | € 3.400,00       |            |
| <b>Zij-instromer, snelle groei verwacht</b> | 0          | 0+6              | 1+4              |            |
|   | € 2.550,00 | € 2.750,00       | € 3.200,00       |            |
| <b>Onderzoek stagiair (max. 6 maanden)</b>  | 0          |                  |                  |            |
|   | €500,00    |                  |                  |            |
| <b>Directie (niet in loondienst)</b>        |            |                  |                  |            |
|   | €6500      |                  |                  |            |
| <b>Freelance (niet in loondienst)</b>       | Standaard  | Intern Uurtarief | Extern uurtarief |            |
|   | €1400      | €80,00           | €115/€117,50     |            |

## April 2019; strategieoverleg t.a.v. besturing, salaris, winstverdeling

Begin april 2019 is in het strategieoverleg waarbij het gehele team aanwezig was, het volgende besproken:

### Primair op impact gedreven

Dus financieel is in de onderneming ondergeschikt, dus zal dat ook logischerwijs reflecteren in salarissen van jong tot oud. We willen onszelf niet moedwillig onderbetalen, we gaan voor een leefbaar, maar aan de onderkant van de markt.

- We steunen allemaal dat geld niet de drijfveer is om hier te werken.
- Het kan een gevolg zijn, maar is niet het doel om minder te verdienen.
- Het is wel goed dit ook te vertellen in sollicitatiegesprekken, om verwachtingen goed te managen.
- Afweging tussen persoonlijke impact en bedrijfsimpact; als ik meer verdien kan ik elektrisch rijden. Is mijn impact dan niet groter als ik ergens ga werken waar ik meer ga verdienen? Geld gaat bij ons (ook persoonlijk) meer impact hebben, dan bij niet-duurzame mensen.
- Kijk niet alleen naar geld, maar ook naar andere waardering, zoals het zelf plannen van vakanties, gezellige en biologische lunches, niet sturen op declarabiliteit (geen stress), etc.
- Wat kunnen we doen in tariefstructuur? Werken voor commerciële partijen kunnen we misschien – mits transparant – een ander tarief rekenen, of partijen de mogelijkheid bieden zelf voor een hoger tarief te kiezen, omdat we het aan goede zaken besteden.
- Als we met onze omgeving spreken, hoor je dat we minder verdienen dan oud-studiegenoten bv. Voor gesprekspartners kan dat voelen als een ‘diskwalificatie’. Het is aan ons om daar bewust van te zijn en te proberen dat frame te doorbreken. Bijvoorbeeld door aan te geven dat je aan impactvolle projecten werkt.
- Het kan zo concreet worden als ik niet mee kan op vakantie. Dat hoeft niet erg te zijn, maar als je inkomen je oncomfortabel sterk belemmert, moet je dat wel kenbaar (kunnen) maken. Het moet niet aan primaire belangen komen.
- We moeten in elk geval stoppen met het te goedkoop verkopen of veel meer te leveren dan geoffreerd is.
- In welke ratrace wil je meedoen? Marcel en Leonie teren elk jaar in op vermogen. En kiezen daarvoor.

### Benchmark

We willen dan ook daadwerkelijk checken of we daar zitten [aan de onderkant van de markt].

- Conclusie lijkt dat we relatief goed verdienen.
- De andere bedrijven werken vaak met een wat lager vast salaris en een (vrij zekere) bonus die uitgekeerd wordt afhankelijk van het rendement van het bedrijf om daarmee het risico voor het bedrijf in moeilijke tijden lager te houden.

### Beoordelingssystematiek

Dit zal, nu we wat groter worden, wat meer gekaderd worden. We hebben ervaringsgegevens, dus daar kunnen we transparant over zijn. Er is inzicht in stappen die

gezet zijn, zodat we een 'soort van normaal'-lijn kunnen zien. We zijn transparant, zowel in- als extern, over wat we verdienen en hoe we hier over spreken. Daarnaast wordt de feedback structuur dan ook weer wat meer georganiseerd. Nadeel daarvan is dat het wat meer competitie geeft omdat er ook meer vergelijking is met collega's.

- Er zijn instrumenten (uit het verleden), die we niet een op een willen toepassen, maar die wel kunnen helpen om meer structuur te bieden. Zullen we het daar over hebben? [ja]
- Wie beoordeelt en wat is er nodig om dat goed te kunnen doen (veilige cultuur, de juiste mensen (die met je gewerkt hebben))...
- Wat beoordelen we (input/competenties of output/impact), welke effecten heeft het kiezen voor die vorm van beoordeling (niet meer op opdrachten met 'moeilijke' context)?
- Waarom beoordelen we (hoe linkt een beoordeling aan je beloning)?

## Winstverdeling

Dit wordt in drie gelijke bakjes verdeeld: aandeelhouders, organisatie en impact/doel van het bedrijf. Wordt nu ook vastgelegd in de statuten van Squarewise.

Bij het vaststellen van de winstbestemming zal de algemene vergadering het bedrag dat uit te keren is aan de aandeelhouders tot op een derde van de winstbestemming maximeren en twee derden van de winst laten toekomen aan een bij de doelstelling passende bestemming waaronder ook kan worden verstaan het ophogen van de algemene reserves van de vennootschap.

## Wat staat verder ter discussie?

Over hoe we het salarishuis verder willen inrichten is nog discussie dat in het derde of vierde kwartaal van 2019 met het hele team gevoerd moet worden. De volgende vragen/discussiepunten staan nog open:

- 'Wat verdienen mensen bij een social enterprise?'
- Vrouw/man verdeling; hoe gaan wij daar mee om?
- Hoe verdelen we de winst (zoals in de statuten gemeld is twee derde bestemd voor de missie), hoeveel daarvan kan naar salarissen?
- Collectieve beoordelingsdag & hoe beoordeel je iemand? En kan je daar salaris aan koppelen? Überhaupt functie van beoordelen?
- Aanvullend discussie over 'effecten van volledige transparantie in salarishuis' & 'effect van volledige voorspelbaarheid van een te ontwikkelen salarispad'