

Aan de vakbondsbestuurders van:

CNV
De Unie
FNV Finance

Datum

1 oktober 2026

Onderwerp

Voorstellenbrief voor cao ING 2027-2028

Geachte bestuurders van de vakorganisaties, beste Duygu, Inge en Klazina,

Volgende week starten we gezamenlijk de gesprekken voor een nieuwe cao. Ons doel is om samen met jullie te komen tot een gebalanceerd arbeidsvoorwaardenpakket dat aansluit bij de belangen van onze medewerkers en bij de ontwikkeling van een sterke, toekomstbestendige bank.

Verantwoordelijkheid nemen in een veranderende wereld

ING staat er goed voor. Dat hebben we te danken aan de inzet, deskundigheid en betrokkenheid van onze medewerkers. Samen maken we het verschil voor onze klanten en boeken we vooruitgang als organisatie. Daar zijn we trots op.

Tegelijkertijd verandert de wereld om ons heen. Technologie ontwikkelt zich in hoog tempo en klantverwachtingen blijven in beweging. Geopolitieke ontwikkelingen en veranderende regelgeving zorgen voor nieuwe uitdagingen. Dat vraagt om het vermogen om mee te bewegen met veranderingen.

Juist daarom blijven we investeren in technologie, in onze dienstverlening en in onze organisatie. Daarbij maken we bewuste keuzes. Samen met onze mensen bouwen we verder aan een bank die vooruitkijkt en verantwoordelijkheid neemt, voor onze klanten, onze medewerkers en de samenleving.

Uitgangspunten van ING als werkgever

Als werkgever maken we de keuze om verantwoord en goed te belonen, met focus op ING als stabiele werkgever op de lange termijn. Ons totale arbeidsvoorwaardenpakket is solide en competitief, met aandacht voor salaris, pensioen, welzijn, groei, mobiliteit, waardering en duurzame inzetbaarheid. Dit is het resultaat van de verbeteringen die we in de vorige cao's samen met jullie hebben doorgevoerd.

Bij de totstandkoming van de laatste cao hebben we nadrukkelijk geluisterd naar de behoefte van medewerkers om erkenning te krijgen voor hun persoonlijke bijdrage. Met de introductie van *Pay for Growth* hebben we hier invulling aan gegeven. Samen met de andere nieuwe elementen van de cao 2025 – 2026 beschikken medewerkers hiermee over een compleet arbeidsvoorwaardenpakket, dat we willen bestendigen.

Op basis van feedback weten we dat medewerkers behoefte hebben aan zekerheid over hun werk en toekomst, ruimte om zich te ontwikkelen en een gezonde balans tussen werk en privé. Door de technologische ontwikkelingen, waaronder AI, is dit belangrijker dan ooit. Daarom investeren we in ontwikkeling, inzetbaarheid en welzijn; en nemen we op verschillende vlakken verantwoordelijkheid voor de toekomst van onze mensen.

Inzet voor cao 2027-2028

Onze inzet voor deze cao is:

- Een **collectieve salarisverhoging**, en voortzetting van *Pay for Growth*;
- Gerichte ondersteuning bij de ontwikkeling van toekomstgerichte vaardigheden, ten behoeve van **duurzame inzetbaarheid**;
- Concrete maatregelen op het gebied van **welzijn en werkdruk**;
- Het faciliteren van **een eenmalige compensatie** voor medewerkers die vanaf 1 januari 2027 door een reorganisatie uit dienst gaan en daardoor nadeel ondervinden van de overstap naar het nieuwe pensioenstelsel;
- Voortzetten van het huidige **sociaal plan** op hoofdlijnen om tijdig duidelijkheid te bieden voor medewerkers.

Hieronder lichten we ons voorstel uitgebreider toe.

Salarisverhoging

ING biedt voor 2027 en 2028 een gemiddelde salarisstijging van 3% per jaar. Dit is een combinatie van een collectieve salarisverhoging en *Pay for Growth*:

- Collectieve salarisverhoging: 1% in juli 2027 en 1% in juli 2028 voor alle medewerkers.
- 2% gemiddelde stijging via *Pay for Growth*.
Dit percentage is gebaseerd op het gemiddelde over alle medewerkers van ING in Nederland; individuele salarisstijgingen kunnen hoger of lager uitvallen, afhankelijk van de beoordeling.

Deze collectieve verhoging stelt ING in staat een concurrerende beloningspositie te behouden en waardering naar medewerkers te tonen, waarin individuele prestaties worden erkend en beloond.

Duurzame inzetbaarheid: eigen regie op ontwikkeling en toekomstperspectief

Wij willen medewerkers actief ondersteunen om met vertrouwen naar hun toekomst te kijken en regie te nemen over hun ontwikkeling in een veranderende arbeidsmarkt. Technologische ontwikkelingen, waaronder AI, veranderen werkzaamheden binnen en buiten ING in hoog tempo. Dit vraagt om andere vaardigheden die nodig zijn om succesvol en relevant te blijven. Veel medewerkers hebben daarom een wezenlijke vraag: wat wordt er in de toekomst van mij verwacht, welke vaardigheden zijn daarvoor nodig en wat moet ik doen om deze te ontwikkelen?

Met onderstaand voorstel willen wij medewerkers helpen om hierin de juiste keuzes te maken. De Leerrekening sluit momenteel onvoldoende aan bij deze behoefte. Daarom kiezen we ervoor deze vanaf april 2027 af te bouwen en te investeren in regelingen die voor medewerkers van meer waarde zijn.

Maatwerk loopbaanscan: persoonlijk inzicht in de mogelijkheden van morgen

Wij willen iedere medewerker eens per twee jaar toegang geven tot een speciaal voor ING ontwikkelde loopbaanscan. Hiermee krijgen medewerkers inzicht in hun talenten, drijfveren, vaardigheden en kansrijke ontwikkelrichtingen. Het helpt medewerkers ook te begrijpen welke kennis en competenties in de toekomst steeds belangrijker worden binnen ING en de bredere arbeidsmarkt. Medewerkers kunnen de uitkomsten vervolgens bespreken met een loopbaancoach, die helpt de inzichten te vertalen naar passende ontwikkelkeuzes. Wij zien dit als een mooie oplossing die verder gaat dan een standaard loopbaantest. Het is een persoonlijk vertrekpunt dat medewerkers ondersteunt om de regie te nemen over hun loopbaan en bewuste keuzes te maken voor hun ontwikkeling.

Begeleiding in groepsverband: van inzicht naar beweging

Inzicht krijgt pas waarde als het leidt tot actie. Daarom bieden we medewerkers na de loopbaanscan begeleiding in groepsverband aan. Onder begeleiding van een ervaren professional werken zij aan een concreet persoonlijk ontwikkelplan, gekoppeld aan de leer- en ontwikkelmogelijkheden binnen ING. Daarbij biedt de groep ruimte om ervaringen uit te wisselen en elkaar als collega's te inspireren. Zo helpen we medewerkers om gericht keuzes te maken voor passende vervolgstappen.

Fonds voor omscholing

Medewerkers die vrijwillig en weloverwogen kiezen voor een stap buiten ING en zich daarvoor willen omscholen naar een ander beroep, willen wij vanuit goed werkgeverschap ondersteunen. Daarom verkennen we een fonds voor omscholing naar een ander beroep of vakgebied. Het fonds is bedoeld voor medewerkers die zelf het initiatief nemen en bewust stappen willen nemen richting hun toekomst. Daarmee bieden we medewerkers extra mogelijkheden om zelf regie te nemen over hun loopbaan. Voor deelname maken we vooraf afspraken over het omscholingstraject en de beëindiging van het dienstverband. De exacte invulling, waaronder het proces, de randvoorwaarden en de vorm van de afspraken, werken we verder uit en toetsen we graag bij jullie.

Met dit totale aanbod kunnen we onze middelen gericht inzetten en medewerkers beter ondersteunen bij het maken van ontwikkelkeuzes die passen bij hun talenten, ambities en toekomstperspectief. Kortom: niet alleen toegang tot leren, maar ook de juiste hulp om medewerkers

voor te bereiden op de werkzaamheden van morgen en met vertrouwen richting te geven aan hun loopbaan binnen of buiten ING.

Welzijn: stimuleren van verlofopname

Medewerkers geven via de OHI aan dat werkdruk en kleinere teams de mogelijkheden om verlof op te nemen kunnen beperken. ING vindt het belangrijk dat medewerkers voldoende gelegenheid hebben om op te laden, afstand te nemen van het dagelijkse werk en een gezonde balans tussen werk en privé behouden. Daarom willen we medewerkers actief ondersteunen om hun verlof ook daadwerkelijk op te nemen, via de volgende initiatieven:

- **Verwachtingen rondom verlofopname**

We maken duidelijker dat verlof bedoeld is om jaarlijks op te nemen. Dit doen we in de cao of in afzonderlijk verlofbeleid, in combinatie met communicatie naar medewerkers en leads. Zo weten medewerkers waar zij aan toe zijn en worden zij gestimuleerd om regelmatig tijd vrij te maken voor rust en herstel. Daarbij is het belangrijk dat leads medewerkers ondersteunen en faciliteren om dit daadwerkelijk te doen.

- **Twee aaneengesloten weken verlof**

Een langere periode weg van het werk helpt medewerkers om echt los te komen van de dagelijkse werkzaamheden en op te laden. We voeren daarom als uitgangspunt in dat medewerkers jaarlijks minimaal twee aaneengesloten weken verlof opnemen.

- **Vervaldatum wettelijke verlofdagen**

Om medewerkers te helpen hun verlof tijdig op te nemen en te voorkomen dat verlofdagen (soms onbewust) ongebruikt blijven, willen wij terugkeren naar de wettelijke vervalltermijn voor wettelijke verlofdagen (zes maanden in plaats van één jaar). Hierdoor ontstaat een extra prikkel om gedurende het jaar bewust ruimte te maken voor rust, herstel en een gezonde werk-privébalans.

Welzijn: handvatten voor de dagelijkse praktijk

ING wil welzijn structureel verankeren in het dagelijks werk door medewerkers en leads inzicht te geven in werkdruk, werk-privébalans en energieniveaus via de periodieke, wetenschappelijk onderbouwde WQ Insight aanpak. Naar aanleiding van een enquête ontvangen medewerkers een persoonlijk rapport met praktische handvatten om te werken aan een betere balans. Dit betreft bijvoorbeeld coaching, voedings- en bewegingsadvies en tips voor aanpassingen aan de werkplek. Daarnaast krijgen leads een rapport op teamniveau. Met de uitkomsten en adviezen kunnen medewerkers en leads samen gericht aan de slag met concrete verbeteringen. Om effecten te monitoren, tijdig bij te sturen en continue verbetering van welzijn te ondersteunen vindt de meting elke twee jaar plaats.

Pensioen: faciliteren van een eenmalige compensatie voor medewerkers die vanaf 1 januari 2027 door een reorganisatie uit dienst gaan

Op 1 januari 2028 maakt ING de overstap naar het nieuwe pensioenstelsel. Dit kan voor medewerkers, afhankelijk van hun leeftijd, nadelige gevolgen hebben. In het transitieplan is tussen sociale partners afgesproken dat de desbetreffende medewerkers die op 1 januari 2028 in dienst zijn en actief pensioen opbouwen hier op gepaste wijze voor worden gecompenseerd. Deze medewerkers krijgen een extra eenmalige storting. Het bedrag wordt berekend op basis van onder andere salaris, leeftijd, dekkingsgraad van het pensioenfonds en de rentestand.

Wij realiseren ons dat medewerkers die door een reorganisatie hun baan bij ING verliezen en daardoor op 1 januari 2028 niet meer in dienst zijn, deze compensatie kunnen mislopen. Mogelijk krijgen zij de compensatie bij een volgende werkgever (indien van toepassing), maar dit is geen garantie. Daarom willen we met jullie bespreken op welke wijze we een eenmalige compensatie kunnen faciliteren voor medewerkers die door hun leeftijd nadeel kunnen ondervinden van de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel en vanaf 1 januari 2027 door een reorganisatie uit dienst gaan. De hoogte van het bedrag en het moment van uitkeren worden nog bepaald.

Sociaal Plan

ING vindt het belangrijk om medewerkers zekerheid en duidelijkheid te bieden in een wereld die voortdurend verandert. Daarom hechten wij waarde aan goede afspraken over begeleiding en ondersteuning wanneer organisatieveranderingen gevolgen hebben voor medewerkers.

Het huidige sociaal plan loopt op 30 juni 2027 af. Wij stellen voor om de gesprekken over een nieuw sociaal plan al tijdens deze cao-onderhandelingen te voeren. Op die manier kunnen we medewerkers eerder duidelijkheid bieden. Voor wat betreft de hoogte van de vergoeding en de duur van de bemiddelingsperiode stellen wij voor om de bestaande regeling te continueren. Over eventuele aanpassingen of verbeteringen op andere onderdelen willen wij graag met jullie in gesprek.

Tot slot

ING heeft verder de wens om een aantal bestaande cao-afspraken in gezamenlijkheid inhoudelijk tegen het licht te houden, zoals bijvoorbeeld de verplichte salarisstijging ingeval van een horizontale verplaatsing, mede in verband met de wetgeving over gelijke beloning voor gelijkwaardig werk. Ook zal worden gekeken naar onderdelen van de cao die beter gepositioneerd of omschreven kunnen worden, voorzien moeten worden van een update of anderszins aanpassing behoeven.

Wij kijken uit naar constructieve, open gesprekken om samen te komen tot afspraken die goed zijn voor onze medewerkers, onze klanten en ING.

Met vriendelijke groet,
Namens Bestuur ING Nederland,



Annelot Fluitman
Directeur HR ING Nederland



Peter Jacobs
Country Manager ING Nederland