



Bértranszparencia

Gyakorlati kihívások
és vezetői megoldások

MABISZ Konferencia

4 December 2025

KPMG. Make the Difference.



Tartalomjegyzék

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 01 | Jogszabályi háttér | 04 |
| 02 | Általános információ | 06 |
| 03 | Gyakorlati kihívások és lehetséges megoldások | 11 |
| 04 | Vezetői kompetenciák | 18 |
| 05 | Felkészülés | 20 |

01

Jogszabályi háttér



Jogszabályi háttér

Az Európai Unió 2023-ban fogadta el a bértranszparencia irányelvet (2023/970/EU irányelv), amelynek célja a nemek közötti bérszakadék csökkentése és az **egyenlő munkáért egyenlő bért elvének** érvényesítése.

Az Európai Unió már az 1970-es évektől kezdve hangsúlyt fektetett az egyenlő munkáért egyenlő bér elvére (az „egyenlő bánásmód irányelv”-ként hivatkozott 2006/54/EK irányelv; Európai Bizottság által kiadott 2014/124/EU ajánlás).

A korábbi szabályozás főként az egyenlő bánásmód általános elvét és néhány ajánlást tartalmazott, a jelenlegi irányelv újdonsága, hogy a **transzparencia** eszközt kívánja használni a célok eléréséhez.

Magyarországnak 2026. június 7-ig kell(ene) átültetnie az irányelv rendelkezéseit a hazai jogrendszerbe. A magyar implementáció részletei jelenleg még kidolgozás alatt állnak.

02

Általános információ



Általános információk

Hogyan kívánják az új uniós szabályok növelni a bérek átláthatóságát és végrehajtását?

Az információkhoz való hozzáférés

1. Fizetési átláthatóság az álláshirdetésekből

Kötelező az álláshirdetésben vagy az interjú előtt feltüntetni a meghirdetett pozíció kezdő fizetését vagy a fizetési tartományt.

2. Fizetési előzményekre vonatkozó tilalom

A jelöltek korábbi vagy jelenlegi fizetésére nem lehet rákérdezni.

3. Tájékoztatáshoz való jog

- A munkavállalók felvételüket követően jogosultak tájékoztatást kérni:
- a hasonló munkakörökben dolgozók nemek szerinti átlagos bérszintjeiről,
- valamint a fizetés és szakmai előmenetel objektív, nemi szempontból semleges kritériumairól.

4. Bértitok tilalma

Tilos olyan szerződési feltételeket alkalmazni, amelyek megakadályozzák a munkavállalókat abban, hogy fizetésükkel kapcsolatos információkat megosszák vagy nyilvánosságra hozzák.

Toborzási folyamatok:

A toborzási folyamatok és dokumentáció áttekintése

Általános információk

Hogyan kívánják az új uniós szabályok növelni a bérek átláthatóságát és végrehajtását?

Jelentéstételi kötezettség

1. 1. Érintettek köre

- 250 fő feletti vállalatok: évente kötelesek jelentést tenni a nemzeti hatóság felé a nemek közötti bérszakadékról.
- 100–249 főt foglalkoztató vállalatok: háromévente kell jelentést készíteniük.
- 100 fő alatti vállalatok: nincs jelentéstételi kötelezettség.

2. Jelentés tartalma

- A bérszakadékot szervezeti szinten, munkavállalói kategóriák és javadalmazási összetevők szerint kell bemutatni.
- A jelentés nem az azonos munkakörben dolgozókra, hanem az egyenlő értékű, de eltérő munkakörökre is kiterjed.
- A munka értékét objektív, nemi szempontból semleges kritériumok alapján kell meghatározni és összehasonlítani.

3. Bérszakadék kezelése

- Amennyiben a jelentés alapján bármely munkavállalói kategóriában a bérszakadék meghaladja az 5%-ot, azt objektív, nemi szempontból semleges kritériumokkal kell indokolni, vagy a különbséget a jelentés benyújtásától számított 6 hónapon belül korigálni kell.
- Ha az 5%-ot meghaladó eltérés indokolatlan, vagy 6 hónapon belül nem korigálható, a munkáltatónak a munkavállalók képviselőivel közösen bérmegállapítást kell kezdeményeznie.

Jelentéstételi kötelezettsége csak a 100 fő feletti vállalatoknak van, de az irányelv egyéb rendelkezései minden vállalatra vonatkoznak.

Általános információk

Hogyan kívánják az új uniós szabályok növelni a bérek átláthatóságát és végrehajtását?

4. Mérészámok

A jelentés a női és férfi munkavállalók közötti bérkülönbségekkel foglalkozik mind szervezeti szinten, mind munkavállalói kategóriák és javadalmazási elemek szerint

- a) a nemek közötti bérszakadék
- b) a nemek közötti bérszakadék a **kiegészítő vagy változó** összetevőkben
- c) a nemek közötti bérszakadék **mediánja**
- d) a nemek közötti bérszakadék medián szintje a **kiegészítő vagy változó** összetevőkben
- e) a **kiegészítő vagy változó** ellátásban részesülő női és férfi munkavállalók **aránya**
- f) a női és férfi munkavállalók aránya az egyes **negyedes fizetési sávokban**
- g) a nemek közötti bérszakadék a munkavállalók kategóriái szerint, rendes alapbér vagy -fizetés és **kiegészítő vagy változó** összetevők szerinti bontásban.

Általános információk

Hogyan kívánják az új uniós szabályok növelni a bérek átláthatóságát és végrehajtását?

Az igazságszolgáltatáshoz való hozzáférés

1. Kártérítés a bérdiszkrimináció áldozatainak

A nemi alapú bérdiszkriminációt elszenvedő munkavállalók jogosultak kártérítésre, amely magában foglalja a hátralékos bért és a kapcsolódó bónuszokat is.

2. Bizonyítási teher áthelyezése

Bérdiszkriminációs ügyekben a bizonyítási teher a munkáltatót terheli. A munkáltatónak kell bizonyítania, hogy megfelel az egyenlő díjazásra és átláthatóságra vonatkozó uniós előírásoknak.

3. Szankciók

A jogsértések esetén kiszabható szankciókkal szembeni elvárás, hogy hatékonyak, arányosak és visszatartó erejűek legyenek. (Magyar implementáció)



03

Gyakorlati kihívások és lehetséges megoldások



Adatgyűjtés nehézségei – Munkakör besorolás

Munkakörök értékelése és osztályozása – Munkaköri architektúra tisztázása

- 1. Objektív, nemi szempontból semleges értékelés**
A munka értékét objektív, nemi szempontból semleges kritériumok alapján kell értékelni és összehasonlítani.
- 2. Munkakörök alapos értékelése**
A szervezeteknek részletesen fel kell mérniük a szervezeti struktúrában belüli munkaköröket annak meghatározására, hogy mi minősül „*egyenlő értékű munkának*”.
- 3. Pontos munkaköri leírások és besorolások**
A munkaköri leírások és besorolások pontosan tükrözzék az egyes szerepköröket és felelősségeket.
- 4. Munkavállalói kategóriák, grade meghatározása**
A vállalatoknak meg kell határozniuk azokat a munkavállalói kategóriákat, amelyekre vonatkozóan a bérkülönbségeket jelenteni kell.
- 5. Átlátható javadalmazási keretek kialakítása**
Az értékelés eredményei szolgálnak alapul az egyértelmű és átlátható javadalmazási struktúrák kialakításához.



Adatgyűjtés nehézségei – Átlátható bérstruktúra kialakítása

Átlátható javadalmazási keretek kialakítása

1. Az értékelés eredményeinek felhasználása

A munkakörök objektív értékelése képezi az egyértelmű és átlátható javadalmazási struktúrák alapját.

2. Egyértelmű bérstruktúrák és javadalmazási politikák

A munkáltatóknak biztosítaniuk kell, hogy a bérezési struktúrák megfeleljenek az „egyenlő munkáért egyenlő bér” elvének. A javadalmazási politikának le kell fedni többek között az alábbiakat:

- az alpbért (összeg, a meghatározásának szempontjai, felülvizsgálat, stb.),
- a bónuszokat (jogosultsági szabályok, kifizetés gyakorisága, meghatározásának módja, feltételei, stb.),
- a juttatási rendszereket (cafeteria, kiküldetési szabályzat, well-being, etc.),
- valamint a javadalmazási rendszer alakulásának és megállapításának szempontjait.

3. Méltányos és következetes kompenzáció

A javadalmazási politikában részletezett szabályoknak a szervezeten belüli méltányos és következetes kompenzációs gyakorlatokat kell biztosítania.

Az eltérés indokolása objektív szempontok szerint – Teljesítményértékelési rendszer

Objektív és átlátható teljesítményértékelési rendszer

- 1. Egységes és átlátható értékelési rendszer bevezetése**
Átlátható, egységes és objektív követelmény- és teljesítményértékelési rendszer biztosítása. Szakmai fejlődési lehetőségek, előrelépési lehetőségek és az ahhoz szükséges képességek, készségek, kompetenciák.
- 2. Világos és átlátható értékelési kritériumok**
A szervezeteknek világos, átlátható kritériumokat kell meghatározniuk a teljesítmény értékeléséhez.
- 3. Teljesítménymérő és -értékelő rendszerek felülvizsgálata, dokumentálása**
 - Teljesítményértékelés megfelelő dokumentálása.
 - Rendszeres felülvizsgálat.



Kommunikációs kihívások – Belső kommunikációs stratégia kidolgozása

Kommunikáció az alkalmazottakkal és állásjelöltekkel

1. Átlátható tájékoztatás a javadalmazási politikáról

A vállalatoknak biztosítaniuk kell, hogy az alkalmazottak (és állásjelöltek) részletesen tájékozottak legyenek a javadalmazási politikáról, beleértve:

- az alpbérek meghatározását,
- a fizetések előrehaladásának elveit,
- valamint a változó juttatások (pl. bónuszok) megállapításának kritériumait.

Az alkalmazottak pontosan értsék, milyen szempontok alapján történik a javadalmazás megállapítása a szervezeten belül.

2. Átlátható tájékoztatás a teljesítményértékelési rendszerről és az előmeneteli lehetőségekről

A munkavállalók számára elérhetővé kell tenni a teljesítményértékelési rendszer általános szabályait, a pozíciójukhoz tartozó teljesítményükkel kapcsolatos elvárásokat, képességeket, készségeket, az értékelési szempontokat, a szakmai fejlődési és előrelépési lehetőségeket.

3. Vezetői felkészültség és belső kommunikáció

Célszerű felmérni, hogy a vezetők megfelelően felkészültek-e a bérkülönbségek csapaton belüli megvitatására.

Szükség esetén képzést és támogatást kell biztosítani a vezetők számára a hatékony belső kommunikáció érdekében.

Kommunikációs kihívások – Vezetők felkészülése

Vezetők felkészülése

1. Bizalomépítés

A nyílt és őszinte kommunikáció elősegíti a bizalom kialakítását a munkavállalók és a vezetők között.

2. Változásmenedzsment

A bértranszparencia bevezetése jelentős változást jelenthet a vállalati kultúrában, amelyhez a vezetőknek támogatást és iránymutatást kell nyújtaniuk a csapatok számára.

3. Konfliktuskezelés

A fizetési információk átláthatósága feszültségeket vagy félreértéseket okozhat, ezért a vezetőknek felkészültnek kell lenniük a konfliktusok konstruktív kezelésére.

4. Aggályok kezelése

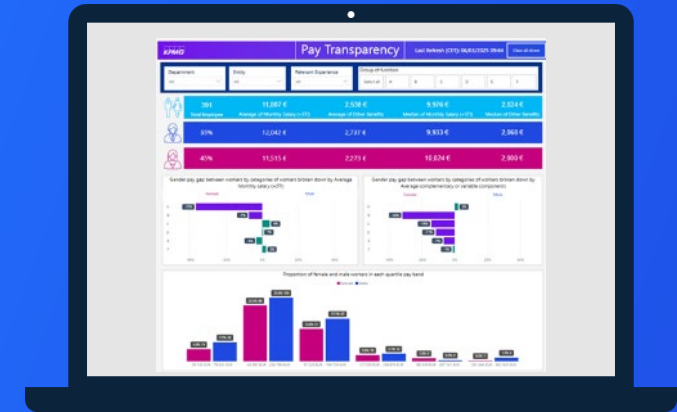
Fontos, hogy a vezetők képesek legyenek meghallgatni és megfelelően kezelni a munkavállalók aggályait, kérdéseit a javadalmazással kapcsolatban.

A HR szerepe a folyamat során

A munkavállalókkal való kommunikáció során

támogatást nyújthat a vezetőknek,
illetve mediátorként léphet fel
konfliktus esetén.

Jogszabályi megfelelés biztosítása – Riporting rendszer, folyamatos monitoring és visszacsatolás



Riporting rendszer

Adatkörök előkészítése

- Szervezeti adatok
- Munkavállalói törzsadatok
- Kifizetésekkel kapcsolatos adatok (a jogszabály által elvárt teljes kompenzációs rendszerre vonatkozó adatok)
- Az eltérés objektív mutatók szerinti indokolására szolgáló adatok pl.: teljesítményadatok, tapasztalat, iskolai végzettség és egyéb képesítések.

Ajánlások a (belső) riporting rendszerrel szemben

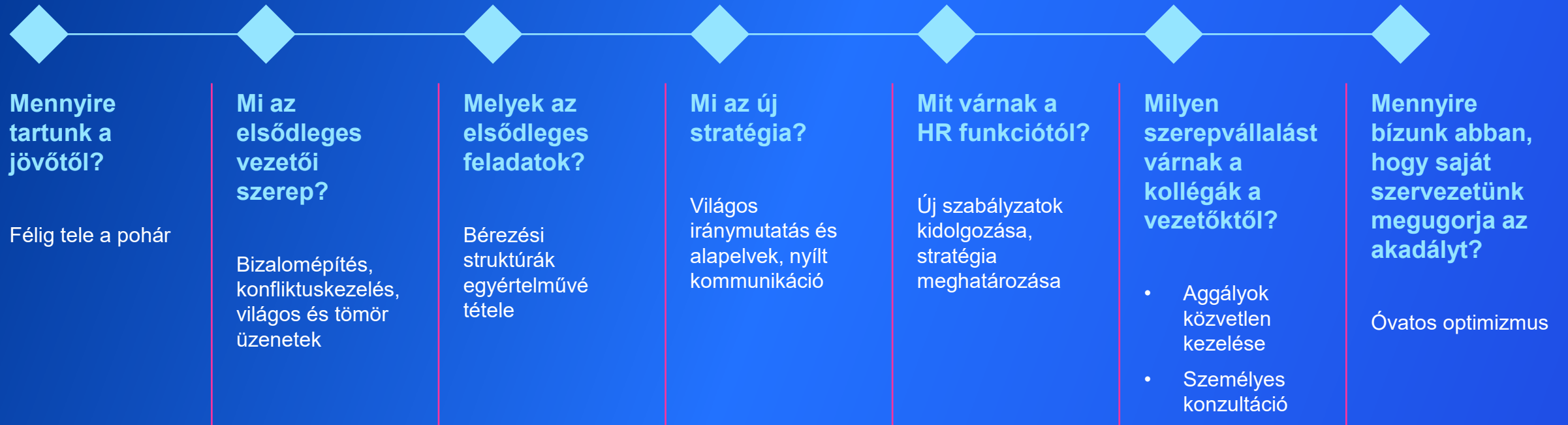
- Adatvédelem/Biztonságos hozzáférés: Az adatok anonim módon, szintek szerint kezelhetőek legyenek és csak az egyes szintekhez tartozó aggregált átlagok jelennek meg, egyéni bérek ne. Mindenki csak a saját szintjére / kategóriájára vonatkozó adatokat láthatja (szabályozható hozzáférés).
- Éves jelentési kötelezettségek támogatása: Az adatforrások összekapcsolhatóak legyenek a rendszerrel, így az adatok rendszeresen frissülhetnek. Automatizált riportfrissítés beállíthatósága.
- Szabályozás és jogszabályi megfelelés.
- Rugalmasság és testreszabhatóság: A vállalatok kiemelten jeleníthetik meg a legfontosabb mutatókat és KPI-akat különböző vizualizációkban és formátumokban.

04

Vezetői kompetenciák



Kérdőív eredményei



05

Felkészülés



A KPMG által detektált legfontosabb feladatok

01.

Értékelés: Az érdekelt felek megértsék a szervezeti kontextust, a jelenlegi munkaerő-struktúrákat, és azonosítsa a szabályozás által érintett területeket. Ez az átfogó értékelés segít a szervezeti gyakorlatok szabályozási követelményekkel való összehangolásában.

05.

Jelentési gyakorlatok kialakítása: A jelentéskészítéshez szükséges meghatározni a mérőszámokat és mutatókat, kidolgozni a kapcsolódó folyamatokat, belső szabályzatokat, feladatokat és felelősségeket. Felkészülés az éves monitorozással kapcsolatos feladatokra.

02.

Diagnózis: A munkaerő-struktúrák és a kapcsolódó folyamatok felmérése, hogy szükségesek-e a bérek átláthatóságáról szóló irányelvnek való megfelelés érdekében. Kulcsfontosságú beavatkozási területek meghatározása, és a szükséges intézkedések hatókörének és prioritásának az értékelése a megfelelés és a hatékonyság biztosítása érdekében.

06.

Kommunikáció: Belső tájékoztatók és oktatási anyagok készítése a munkatársak számára az új teljesítméymérési, toborzási, javadalmazási és jelentési rendszerekről, szabályozásokról és folyamatokról. Emellett különös fókusz az eredmények külső kommunikációján.

03.

Mérés: A munkakör-specifikus követelmények elemzése: értékelési kritériumok, az előnyök típusai és szintjei, és előzetes előnyök elemzésének végzése, kiemelve az 5%-ot meghaladó eltéréseket. Ez a mérés biztosítja a javadalmazási gyakorlatok átláthatóságát és méltányosságát.

07.

Konzultáció: A teljes folyamat során szakértői támogatás biztosítja a megfelelést és hatékonyan kezeli a kihívásokat

04.

Cselekvési területek azonosítása: bérkülönbségek és a kiváltó okok feltárása, az iparág legjobb gyakorlatainak felmutatása, és testreszabott módszertan kidolgozása bevált gyakorlatok alapján. Ez a megközelítés optimálisan tervezi meg a korrekciókat a kompenzáció, a folyamatok és a szabályozási területek között.

Köszönjük a figyelmet!

Kapcsolat



Czibók Viktória

szenior menedzser, Tax, People Services

KPMG Tanácsadó Kft.

T: +36 70 799 7909

viktoria.czibok@kpmg.hu



Pákozdi Edit

szenior menedzser, Tax, People Services

KPMG Tanácsadó Kft.

T: +36 70 528 7185

edit.pakozdi@kpmg.hu



A jelen dokumentumban ismertetett szolgáltatások közül néhány vagy mindegyik lehet, hogy nem engedélyezett a KPMG könyvvizsgálattal érintett ügyfelei, valamint azok leányvállalatai vagy kapcsolt társaságai esetében.



kpmg.com/socialmedia

kpmg.hu

A jelen dokumentumban lévő információk általános jellegűek, és nem vonatkoznak egyetlen konkrét személy vagy társaság körülményeire sem. Bár törekszünk arra, hogy pontos és időszerű információkat adjunk, nem lehet garancia arra, hogy ezek az információk pontosak abban az időpontban, amikor megkapják azokat vagy arra, hogy pontosak maradnak a jövőben. Az ilyen információk alapján senkinek sem szabad intézkedéseket hozni megfelelő szakmai tanácsadás nélkül az adott helyzet alapos felmérését követően.

A KPMG név és logó a KPMG globális szervezet független tagtársaságai által licenc alapján használt védjegyek.

© 2025 KPMG Tanácsadó Kft., a magyar jog alapján bejegyzett korlátolt felelősségű társaság, és egyben a KPMG International Limited („KPMG International”) angol „private company limited by guarantee” társasághoz kapcsolódó független tagtársaságokból álló KPMG globális szervezet tagtársasága. Minden jog fenntartva.