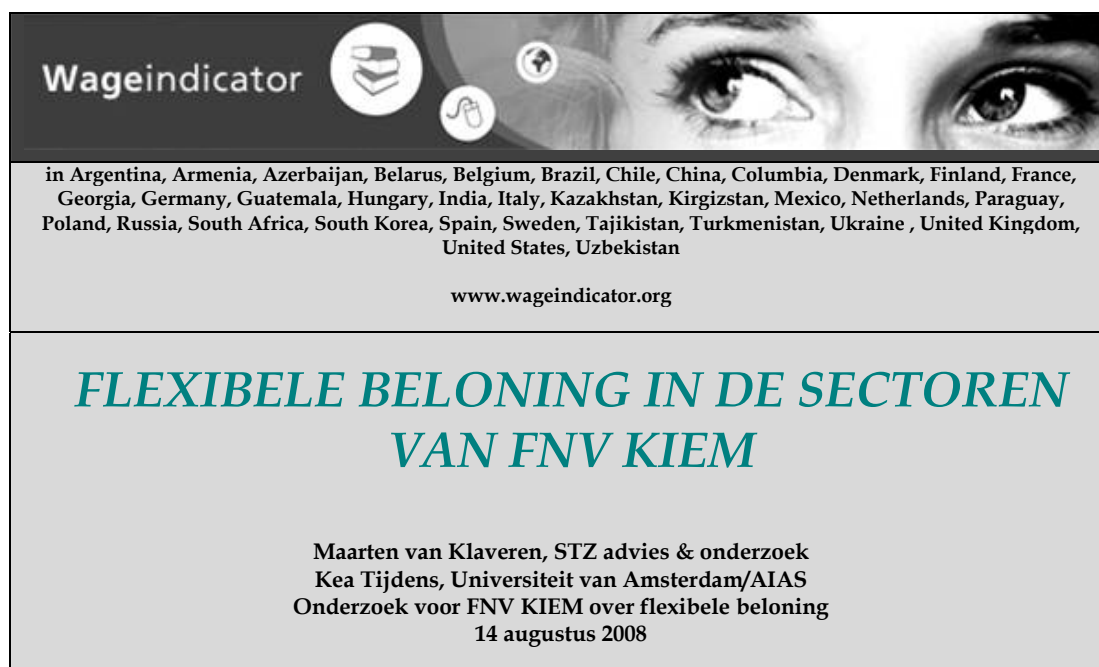




Inhoud

1	Inleiding	3
2	Flexibele beloning in Nederland	4
2.1	Korte geschiedenis van beloningsvormen	4
2.2	Wat is flexibele beloning?	12
2.3	In welke mate komt flexibele beloning voor?	14
2.4	Opvattingen van sociale partners over flexibele beloning	16
3	Onderzoeksmethode	19
3.1	De data	19
3.2	De uitsplitsingen	21
4	Enquête: De vormen van flexibele beloning	24
4.1	Mijn loon verschilt van maand tot maand	24
4.2	Reden fluctuerend loon	24
4.3	Stukloon, omzetprovisie, aantal klanten of patiënten, en loonwerk in agrarische sector	25
4.4	Aandeel van stukloon, omzetprovisie, aantal klanten of patiënten, of loonwerk in agrarische sector in totale loon	25
4.5	Resultaatafhankelijke betaling op jaarbasis	26
5	Enquête: Waar is flexibele beloning van afhankelijk?	28
5.1	Waar is flexibele beloning van afhankelijk?	28
5.2	Resultaatafhankelijke 13 ^e maand	28
5.3	Resultaatafhankelijke bonus	29
6	Enquête: Aandeel van flexibele beloning in de totale beloning	31

7	Enquête: Loonschalen en flexibele beloning	32
7.1	Werknemers aan het einde van hun loonschaal	32
7.2	Beloning van werknemers aan het einde van hun loonschaal	32
7.3	Beloning van werknemers niet aan het einde van hun schaal	33
8	Enquête: Functionerings- en beoordelingsgesprekken	36
9	Enquête: Meningen over flexibele beloning	37
9.1	Hoe verloopt het functionerings- en beoordelingsgesprek?	37
9.2	Over de beoordelingscriteria	38
9.3	Mening: eigen loon meer afhankelijk van prestaties	39
10	Belangrijkste resultaten	41
	Literatuur	45
	Bijlage 1: Definitie sector	47
	Bijlage 2: Definitie etnische groep	48
	Bijlage 3: Tabellen	50
	Bijlage 4: Vragenlijst	62
	Bijlage 5: De onderzoekers	68

1 Inleiding

Dit rapport is geschreven in opdracht van FNV KIEM op basis van gegevens uit de doorlopende Loonwijzer-enquête over oktober 2007 – maart 2008. Het is mede gevolg van een opdracht die FNV Bondgenoten in 2007 aan de Stichting Loonwijzer heeft gegeven om onderzoek te doen naar flexibele beloning in Nederland. De onderzoeksresultaten zijn neergelegd in een onderzoeksrapport “Flexibele Beloning in Nederland”; dit rapport is gepresenteerd en bediscussieerd op de Beloningsconferentie van deze bond van 17 juni 2008. ABVAKABO FNV, FNV Bouw en FNV KIEM hebben gevraagd om een soortgelijke rapportage voor hun sectoren. In dit rapport is het onderzoek naar flexibele beloning gerepliceerd voor het terrein van FNV KIEM. Dit is gedaan onder eindverantwoordelijkheid van de Stichting Loonwijzer, door Maarten van Klaveren (STZ advies & onderzoek, Eindhoven) en Kea Tijdens (Universiteit van Amsterdam/ Amsterdams Instituut voor Arbeidsstudies – AIAS). FNV Bondgenoten heeft belangeloos aan deze replicatie meegewerkt; hiervoor past een woord van dank. Dit geldt in het bijzonder voor de klankbordgroep van Bondgenoten, die het eerder verrichte onderzoek heeft begeleid.

De opzet van het rapport is als volgt. In hoofdstuk 2, over flexibele beloning in Nederland, wordt de basis gelegd. Eerst wordt een historische terugblik gegeven op de ontwikkeling van beloningsvormen. Daaruit blijkt dat voor de Tweede Wereldoorlog in hoge mate sprake was van stukloon en andere vormen van flexibele beloning. Voorzover er per tijdseenheid werd beloond, stond kwalificatie centraal. Na 1945 verdwijnt het stukloon vrijwel geheel en komt, met functieclassificatie en -waardering, de aard van de functie centraal te staan. Vanaf 1975 neemt de druk toe om te gaan in de richting van flexibele beloning. Vervolgens gaat dit hoofdstuk in op de vormen van flexibele beloning die momenteel kunnen worden onderscheiden; de mate waarin flexibele beloning volgens andere onderzoeken voorkomt, en de opvattingen van sociale partners over flexibel belonen. In hoofdstuk 3 leggen we onze onderzoeksmethode – de Loonwijzer-enquête – uit. In de hoofdstukken 4 tot en met 8 komen vervolgens de enquêteresultaten aan de orde: in hoofdstuk 4 de resultaten over vormen van flexibele beloning, in hoofdstuk 5 de resultaten met betrekking tot de vraag van welke factoren flexibele beloning afhankelijk is en in hoofdstuk 6 die met betrekking tot het aandeel van flexibele beloning in de totale beloning. In hoofdstuk 7 gaan we dan in op loonschalen en flexibele beloning, en in hoofdstuk 8 op functionerings- en beoordelingsgesprekken. In hoofdstuk 9 komen de meningen van de respondenten over flexibele beloning aan de orde. In hoofdstuk 10 vatten we onze bevindingen samen.

2 Flexibele beloning in Nederland

2.1 Korte geschiedenis van beloningsvormen

Frank Pot biedt in zijn proefschrift “Zeggenschap over beloningssystemen 1850 – 1987” een periodisering met daarbij per periode de reikwijdte van de toepassing van verschillende typen beloningssystemen in Nederland (Pot, 1988, 35). Pot’s gegevens betreffen voornamelijk de Nederlandse industrie, maar geven toch ook een meer algemeen beeld van de geschiedenis van beloningsvormen in Nederland. Wij nemen zijn schema over en voegen daar de periode 1987-2007 aan toe. Het aantal toegekende plusjes is een grove indicatie van de reikwijdte van de toepassing van de verschillende vormen van beloning. Vervolgens gaan wij kort in op de belangrijkste ontwikkelingen in deze respectievelijke perioden. Evenals Pot nemen we daarbij de perioden 1965-1975 en 1975-1987 samen voor de beschrijving.

Tabel 2.1 *Beloningssystemen naar reikwijdte toepassing, Nederlandse industrie, 1850-2007*

	1850- 1890	1890- 1920	1920- 1945	1945- 1965	1965- 1975	1975- 1987	1987- 2008
1. Stukwerk	++	+	-	-	-	-	-
2. Kwalificatiebeloning	+++	+++	+++	++	+	+	+
3. Stukloon	+	++	+	-	-	-	-
4. Ervaringstarief	+	++	++	+	-	-	-
5. Gemeten tarief	-	-	+	++	+	+	-
6. Functiebeloning	-	-	+	++	+++	+++	+++
7. Persoonlijke beoordeling	-	-	+	++	++	+	++

2.1.1 1850-1890

Bij de opkomst van het moderne kapitalisme in ons land, vanaf rond 1850, kwamen twee beloningsvormen aanvankelijk het meeste voor: stukwerk, te betalen aan zelfstandige producenten, in thuisarbeid en in werkplaatsen, en kwalificatiebeloning per uur voor loontrekkers: meesters, gezellen en leerlingen kregen een verschillend uurloon op basis van verschillen in ervaring. Blijkens een landelijke enquête van het Algemeen Nederlandsch Werklieden-Verbond (ANWV) uit 1872 ging het bij dat laatste om vaste weeklonen en uurlonen, om combinaties daarvan en soms om een gemengd loon, een combinatie van uur- en stukloon. Erg stabiel was de ontwikkeling van beloningssystemen in deze vroege periode niet: het lijkt erop dat ondernemers vaak met verschillende systemen experimenteerden. Doorgaans beslisten zij eenzijdig over toepassing; uitzonderingen vormden de typografen- en diamantbewerksvakken, waar overleg tussen patroons en vaklieden over de hoogte van de lonen groeide (Pot, 1988, 101-128).

2.1.2 1890-1920

In 1916 was stukloon in vrijwel alle industriële bedrijfstakken ingevoerd. Omdat in deze tijd thuiswerk en werkplaatsen evenwel door fabrieksmatige productie werden vervangen, nam de omvang van *stukwerk* alweer af. In tal van bedrijfstakken begonnen ondernemers met meer verfijnde systemen van stukloon, overgenomen uit het buitenland, te experimenteren. Deze vormen gingen veelal uit van tarieven die gebaseerd werden op een bepaalde hoeveelheid productie, de normprestatie. Tegen 1920 deed, vooral onder invloed van de ideeën van Taylor over wetenschappelijke bedrijfsvoering, de professionele vaststelling van tarieven zijn intree. Dat gebeurde in grotere bedrijven door het bedrijfsbureau, met behulp van tijdsstudies en stopwatch. Het stukloon begon nu als prestatiebeloning een fundamenteel nieuwe onderbouwing te krijgen. In de vakbeweging werd algemeen het bezwaar gevoeld dat stukloon inspeelde op onderlinge naijver en het arbeidstempo opjoeg. Toch bestond er verdeeldheid tussen beroepsgroepen en bonden die principieel tegen stukloon waren, tegenstanders die om praktische redenen de strijd tegen stukloon hadden opgegeven en voorstanders van bij collectief contract geregeld stukloon. Afschaffing van het stukloon lukte zelden; iets meer succes had het streven naar standaardisatie van lonen en daarmee naar collectieve contracten. De diamantbewerkers slaagden er in zulke contracten in 1894 tot stand te brengen, de typografen in 1914 (Pot, 1988, 134-162).

2.1.3 1920-1945

De ontwikkeling in deze periode wordt gekenmerkt door rationalisatie van de productie, met snelle vergroting van de productiviteit door concentratie, mechanisering en invoering van de lopende band, bureaucratisering, verdere arbeidsdeling en standaardisatie. Op grote schaal werd overgegaan op tariefbepaling in tijdseenheden: daarmee moest de verhouding tussen loonkosten en rendement worden beheerst. In de industrie werd het Bedaux-systeem populair: bovenop een basisloon, ten eerste bepaald door de soort werkzaamheden en ten tweede door leeftijd, geslacht en gemeenteklasse, kwam een deel prestatiebeloning. De beloning naar soort werkzaamheden was een voorloper van de naoorlogse werk- of functieclassificatie. Minder verfijnde systemen hanteerden grofweg een indeling van beroepen in geschoold, geoefend en ongeschoold. In de vakbeweging groeide de kritiek op het stukloon, terwijl het streven naar collectieve afspraken sterker werd. Het aantal CAO's nam in de jaren '20 toe. In 1928 kende ongeveer 40% van de CAO's alleen tijdloon, tegenover een kleine meerderheid met combinaties van tijd- en stukloon; alleen stukloon werd in minder dan 5% van de CAO's aangetroffen. In 1927 kwam de wet op de CAO's tot stand, in 1937 aangevuld met het mechanisme van Algemeen Verbindend Verklaring (AVV). In de crisismoments van de jaren '30 werd de invloed van de vakbonden op de toepassing van beloningsvormen eerder kleiner dan groter (Pot, 1988, 177-210).

2.1.4 1945-1965

De ingroei, na de Tweede Wereldoorlog, van de vakbeweging in de instituties van de Nederlandse arbeidsverhoudingen legde de basis voor grotere invloed op de loonontwikkeling en de toepassing van beloningssystemen. Geleide loonontwikkeling, een rechtvaardige inkomensverdeling en het aansporen van de werknemers tot behoorlijke prestaties werden nagestreefd door de lonen te baseren op werk- of functieclassificatiesystemen. In die systemen zou zowel het principe 'gelijk loon voor gelijk werk' tot uitdrukking komen als het prestatieprincipe waar het de verschillen tussen functies betreft. Daarnaast werd, onder meer door het grondloon per regio te laten verschillen naar de kosten van levensonderhoud (gemeenteklassificatie), het behoefte-element geïntroduceerd. De grondslag van de functieclassificatie is dat niet langer de kwalificatie, maar de aard van de functie het centrale criterium is voor de loon-rangorde.

In de jaren '50 achtten regering en sociale partners onder bepaalde voorwaarden prestatiebeloning acceptabel, namelijk in de vorm van prestatiepremies boven het functieloon --werken 'in tarief'--. Aanvankelijk werden de tarieven gebaseerd op metingen van individuele prestaties, maar daartegen groeiden vroeg in de jaren '60 bij de vakbonden bezwaren. Er ontstond behoefte om meer dan alleen kwantitatieve elementen in de beloning te betrekken. Voorts argumenteerde vooral het NVV dat individuele toerekening voor groepen werknemers subjectieve oordelen van 'de bazen' bleef inhouden. Met name voor beampten zou deze individuele toerekening hoe dan ook niet goed mogelijk zijn: omdat zij doorgaans niet op tarief werkten, bleven hun lonen achter bij die van handarbeiders. Ook bij de werkgevers nam de animo voor individuele tijdtarieven af, maar daar ontbraken alternatieven. Aanvankelijk zou het percentage van alle Nederlandse werknemers werkend in tarief zijn toegenomen tot ca. 55% medio jaren '50, waarna een stilstand en vervolgens teruggang optrad. Tevens werd na 1955 het behoefteprincipe teruggedrongen, onder meer door het elimineren van de gemeenteklassificatie (Pot, 1988, 217-278).

Na 1945 waren de drie erkende vakcentrales NVV, NKV en CNV betrokken bij de invoering en toepassing van functieclassificatie en -waardering, zowel op nationaal, bedrijfstak- als ondernemingsniveau. Pot houdt het er op dat de betrokkenheid van werknemersvertegenwoordigers beperkt was: onder werknemers bestonden grote aarzelingen om deel te nemen aan de tariefcommissies, waartoe de sociale partners centraal geadviseerd hadden. Wel concludeert hij dat twintig jaar na de Tweede Wereldoorlog, onder invloed van vakbondsoptreden en met behulp van de medezeggenschap, de beloningsverhoudingen transparanter waren geworden – wij voegen daaraan toe: althans binnen de CAO-trajecten (Pot, 1988, 278).

2.1.5 1965-1987

De 'loonexplosie' van 1964-'65, mede teweeg gebracht door de krapte op de arbeidsmarkt, had geen directe gevolgen voor de toepassing van beloningssystemen. In 1966 gold nog voor rond 30% van de werknemers een vorm van prestatiebeloning, terwijl dat in 1985 tot beneden 10% was gedaald. Zowel onder werkgevers als onder werknemersvertegenwoordigers gold prestatiebeloning meer en meer als achterhaald. Onder werkgevers speelden de grote administratieve rompslomp mee die prestatiebeloning met zich mee bleek te brengen en het feit dat het een dure methode bleek om werknemers in de hoogconjunctuur vast te houden. In de vakbeweging was het streven naar afschaffing van de tariefbeloning unaniem: de willekeur van normstellingen, het gebrek aan meetbaarheid van prestaties en de opjaag-effecten waren voorwerp van kritiek. In het begin van de jaren '70 groeide in de vakbeweging tevens de weerstand tegen verdienstebeloning en persoonlijke beloning. Hoofdbezwaren waren willekeur en vriendjespolitiek bij de beoordeling, resulterend in onzekerheid en verdeeldheid onder werknemers. Toen in de jaren '80 van werkgeverszijde voorstellen werden gedaan om prestatiebeloning weer in te voeren, reageerde de vakbeweging overwegend negatief (Pot, 304-308, 337-342). De FNV stond in 1987 "zeer terughoudend tegenover het flexibel maken van de beloning" (FNV, 1987: 8).

De afschaffing van tarieven werd ook bevorderd door de harmonisatie van arbeidsvoorwaarden tussen groepen werknemers. In het midden van de jaren '60 bestonden er nog belangrijke verschillen tussen de primaire arbeidsvoorwaarden van handarbeiders, vaak aangeduid met uur- of weekloners, en employees of beampten, doorgaans op jaar- of maandsalaris-basis werkend. Vanaf 1966 werden, het eerst in de CAO van Hoogovens, de arbeidsvoorwaarden van deze beide groepen in hoog tempo geharmoniseerd. Systemen van functiewaardering werden uitgebreid naar kantoor- en leidinggevend personeel (al bleven afzonderlijke systemen voor het hoger personeel, zoals dat van Hay, vaak bestaan). Anders dan in Duitsland en België verdwenen hiermee belangrijke rechtspositionele verschillen tussen 'arbeiders' en 'bedienden'. Verder speelde uiteraard de snelle opkomst van de dienstensector een belangrijke rol. Werkte in 1960 23% van de Nederlandse loontrekkers in de commerciële dienstverlening, in 1975 was dat gestegen tot 27% en in 1990 zelfs tot 36%. Tegelijkertijd daalde het percentage werkzaam in de industrie van 31% in 1960, via 26% in 1975, naar 20% in 1990 (CBS, Volkstelling 1960; AKT 1975; EBB 1990).

In de loop van de jaren '70 raakte de arbeidsmarkt stevig in beweging, en werden aanzienlijke kwalitatieve discrepanties daarop zichtbaar. Daarnaast werd op bescheiden schaal de opkomst zichtbaar van post-tayloristische ofwel nieuwe vormen van arbeidsorganisatie, waarin gebroken werd met de klassieke hiërarchie en arbeidsdeling van het Taylorisme. Vooreerst leidden beide ontwikkelingen tot een toename van klachten over de starheid van de gangbare systemen van functieclassificatie en -waardering, ook onder werknemers en in het apparaat van de vakbeweging.

Deze laatste kritiek richtte zich niet alleen op de uitkomsten, met name voor de laagstbetaalden, en de procedures van functiewaardering, maar ook op gezichtspunten, graderingscijfers en afweegfactoren, en soms zelfs –met name vanuit de Industriebond NVV / FNV-- op het principe van beloning naar functie (Pot, 1988, 326-337). In een FNV-nota uit 1984 wordt gesteld dat in de vakbeweging terecht kritiek is uitgeoefend op sommige functiewaarderingssystemen en vooral op de wijze waarop die in praktijk zijn gebracht. Niettemin blijft functiewaardering volgens de nota een goed uitgangspunt om tot rechtvaardige inkomensverhoudingen te komen. Functiewaarderingssystemen zullen volgens de FNV moeten voldoen aan drie belangrijke criteria: integrale toepasbaarheid op alle werknemers; voldoende meetnauwkeurigheid, en voldoende inzichtelijkheid voor alle betrokkenen (FNV, 1984: 2, 14, 38).

Rond 1980 gingen onder werkgevers weer stemmen op om beloning directer te koppelen aan de inzet van werknemers. De oorsprong van deze roep om beloningsdifferentiatie stond enigszins los van arbeidsmarkt- en organisatie-ontwikkelingen: het zou vooral moeten gaan om het beter motiveren van werknemers. Daarbij werd niet meer gesproken over prestatiebeloning, maar over flexibele of variabele beloning. In discussies hierover kwamen onder meer naar voren: premies voor afdelingen, uit te betalen over langere periodes; variabele toeslagen voor medewerkers die op het einde van hun schaal zitten; afspraken over individuele productiviteit en beloning over bijvoorbeeld drie maanden, en systemen van ‘participatie en toerekening’ (voordien productiviteitstoerekening geheten). Al deze voorstellen, en meer, zouden in de volgende twintig jaar terugkomen.

2.1.6 1987-2008

In de loop van de jaren '90 nemen globalisering en internationalisering van het bedrijfsleven een grote vlucht. De snelle ontwikkeling van informatie- en communicatietechnologie (ICT), verlaging van invoerrechten en de groeiende rol van aandeelhouderskapitalisme en speculatieve kapitaalbewegingen spelen daarin mee. Ondersteund door internationaal opererende managementconsultants vergelijken en ‘benchmarken’ multinationale ondernemingen op Europese en soms wereldschaal managementpraktijken, resultaten en arbeidskosten. De verschuiving naar de dienstensector zet in hoog tempo door. Deze trends vormen evenzovele uitdagingen voor de vakbeweging (Van Klaveren & Tijdens, 2008, 1-7). Hetzelfde geldt voor ontwikkelingen binnen de arbeidsorganisaties. Nieuwe organisatievormen, waarin door middel van groeps- of projectwerk gebroken wordt met de strikte arbeidsdeling van het Taylorisme, krijgen veel aandacht, al verloopt de verspreiding van deze vormen vrij langzaam. Deze ontwikkeling zou leiden tot nieuwe managementvraagstukken: bedrijfskundigen signaleerden een groeiende spanning tussen deze flexibele vormen van organisatie en de toepassing van beloningssystemen waarin het bestaan van taakgroepen (teams) niet was verdisconteerd. Wel blijft de vraag waar hier de oplossing gezocht moet worden: bij vormen van (prestatie)beloning die zich primair richten op het individu dan wel op het

team of de hele organisatie, met daarbij de kwestie bij wie de beoordeling en sturing van die prestaties gelegd moet worden (zie bijv. Simonse et al, 1995; Schoemaker, 1999).

In de Nederlandse praktijk worden vooral vanaf 1998 vormen van flexibele beloning op grotere schaal toegepast. Van werkgeverskant worden daartoe overwegend drie soorten argumenten aangedragen: financiële argumenten, arbeidsmarkt-argumenten en motivatie-argumenten. Financiële argumenten stellen dat flexibele beloning aan werkgevers meer mogelijkheden biedt om de arbeidskosten mee te laten bewegen met steeds sneller veranderende marktsituatie: als het tegen zit, is het gemakkelijker om flexibele vormen van beloning te verlagen of af te schaffen dan om het vaste loon te verlagen. Anderzijds kunnen werkgevers hun werknemers, als het meezit, ook extra belonen. Een tweede groep argumenten betoogt dat de in de CAO vastgelegde loonschalen niet meer voldoen; krapte op de arbeidsmarkt speelt hierbij meestal de hoofdrol. Arbeidsmarkttoeslagen of individuele toeslagen worden dan tijdelijk ingezet om werknemers te werven of te voorkomen dat ze naar een andere werkgever gaan. Deze argumentatie is de laatste paar jaren actueel. Het derde argument is dat individuele flexibele beloning werknemers stimuleert tot maximale inzet, ontwikkeling en prestatie. Hier wordt de laatste tijd minder van vernomen; deze argumentatie lijkt ook wat sleets en wetenschappelijk niet sterk.¹

We gaan nu in op de verbreiding van flexibele beloning in de laatste tien jaar, zoals die naar voren komt uit tellingen van regelingen aangetroffen in CAO's. Deze tellingen worden in ons land verricht door de AWWN en door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). Ze geven nuttige indicaties, maar zeggen lang niet alles over de aantallen werknemers waarvoor vormen van flexibele beloning gelden. In de eerste plaats komt dat omdat in CAO's vastgelegde resultaatafhankelijke uitkeringen voorwaardelijk zijn, dus lang niet altijd of voor kleine groepen werknemers geëffectueerd worden. Een telling van CAO's kan opleveren dat 90% van de bedrijven een regeling over flexibele beloning kent, maar wellicht profiteert slechts 10% van de betrokken werknemers in een bepaald jaar daarvan. Ten tweede wordt, omgekeerd, flexibele beloning nogal eens buiten CAO's c.q. de vakbonden om geregeld. We komen daarom in par. 2.3. terug op de verbreiding van flexibele beloning, en wel door na te gaan naar wat enquêtes onder werknemers en onder bedrijven hierover zeggen. Daarnaast kunnen verschillen in uitkomsten optreden omdat onderzoekers voor flexibele beloning op bedrijfs-, team/afdelings- en individueel niveau verschillende definities hanteren.

De AWWN stelt op basis van een analyse van *nieuw afgesloten* CAO's dat in de periode 1998 - 2000 een doorbraak heeft plaatsvonden met betrekking tot flexibel belonen. In 1997 kende nog minder dan 10%

¹ Er zijn vele wetenschappelijke studies gedaan naar de vraag of de motivatie-effecten van prestatie- of flexibele beloning zo sterk zijn als aan management-kant vaak lijkt (leek?) te worden verondersteld; de uitkomsten lopen sterk uiteen. Zie onder veel meer Van Silfhout, 1995; Langedijk en Ykema-Weinen, 2000; Vinke, 2004; Armstrong en Murlis, 2007.

van de door de AWWN bijgehouden CAO's een afspraak over flexibel belonen, terwijl dat in 2000 was gegroeid tot 30%. Volgens de AWWN waren flexibele beloningsvormen al lang gebruikelijk voor hogere en commerciële functies, maar was toepassing 'op de werkvloer' voordien zeer uitzonderlijk. Tussen 2001 en 2003 nemen (nieuwe) bonusregelingen weer af, maar groeit het percentage resultaatafhankelijk belonen op ondernemingsniveau van 11 naar 27%. De laatste ontwikkeling wordt vooral verklaard door groei van dit soort regelingen bij de semi-overheid. Onderstaande tabel laat de ontwikkeling zien van flexibel belonen in 2000 t/m 2003 (AWVN, 2004: 5).

Tabel 2.2 Nieuwe afspraken over flexibele beloningsvormen in % van de in dat jaar gesloten CAO's, 2000-2003

	2000	2001	2002	2003
• beoordelingsafhankelijke salarismgroei	11%	6%	6%	6%
• bonusregelingen (op groeps- of individueel niveau)	6%	11%	6%	3%
• resultaatafhankelijk belonen op ondernemingsniveau	11%	11%	20%	27%

Bron: AWWN

Voor de periode 2004 t/m 2007 volgen we de omvang van flexibele beloning in de CAO's door middel van de Najaarsrapportage CAO-afspraken van het Ministerie van SZW, die ieder jaar in november verschijnt. Het ministerie volgt daarin de inhoud van een selectie van ruim 120 (grote) CAO's, geldend voor ruim 5 miljoen werknemers. Anders dan bij de AWWN gaat het om inventarisatie van een *bestand van CAO's*, hoewel SZW ook aandacht schenkt aan nieuwe ontwikkelingen. SZW verdeelt flexibele beloning in eenmalige en structurele uitkeringen (eenmalige uitkering, jaarlijkse gratificatie, 13^e maand) en resultaatafhankelijke uitkeringen (winstdeling, resultaatuitkering, prestatiebeloning). SZW rekent ook eenmalige collectieve uitkeringen mee als flexibele beloning; in de vakbeweging is dat niet gebruikelijk. Tabel 2.3 (volgende blz.) laat zien dat de door SZW genoemde vormen in de periode 2004-2007 wijder verbreid zijn geraakt in zes van de zeven onderscheiden sectoren: niet in vervoer en communicatie, en overigens van 2006 op 2007 ook niet in de industrie en de overige dienstverlening. Eind 2007 bestaan er relatief veel afspraken over flexibele beloning in de bouw (100% van de CAO's), in de overige dienstverlening (93%) en zakelijke dienstverlening (89%), en relatief weinig in landbouw en visserij (60%) en in handel en horeca (65%).

Tabel 2.3 Aantal CAO's met afspraken over flexibele beloningsvormen, naar sector, 2004-2007

	2004		2005		2006		2007	
	aant.	%	aant.	%	aant.	%	aant.	%
Landbouw en visserij	1	20	2	40	2	40	3	60
Industrie	13	57	16	73	19	90	17	81
Bouwnijverheid	4	67	3	75	4	100	4	100
Handel en horeca	11	41	13	42	12	41	20	65
Vervoer en communicatie	14	93	11	79	11	65	11	73
Zakelijke dienstverlening	14	82	17	89	13	68	16	89
Overige dienstverlening	27	93	26	87	27	96	26	93
TOTAAL	84	69	88	70	88	72	97	80

Bron: Ministerie van SZW, Najaarsrapportage CAO-afspraken 2004-2007

Afspraken over flexibele beloning komen relatief vaker voor in ondernemings-CAO's dan in bedrijfstak-CAO's. In november 2007 waren in 35 van de 39 door SZW 'geturfde' ondernemings-CAO's (90%) een of meer afspraken over flexibele beloning opgenomen, tegen in 62 van de 83 bedrijfstak-CAO's (75%).

Tabel 2.4 geeft een beeld van de verbreiding van de diverse soorten afspraken over flexibele beloning van 2004-2007. In het jaar 2007 is het aantal afspraken over een jaarlijkse gratificatie sterk toegenomen. De groei van het aantal afspraken over prestatiebeloning verliep geleidelijker, maar het aantal is toch bijna verdubbeld ten opzichte van 2004. Daar staat tegenover dat het aantal afspraken over winstdeling is verminderd. De andere elementen zijn constant gebleven.

Tabel 2.4 Aantal CAO's met afspraken over flexibele beloningsvormen, naar soort afspraak, 2004-2007

	2004	2005	2006	2007
eenmalige uitkeringen	32	35	33	33
jaarlijkse gratificatie	42	42	39	60
13e maand	18	23	23	18
(eenmalige en structurele uitkeringen)	[73]	[77]	[74]	[85]
winstdeling	25	19	18	19
resultaatuiterkering	5	7	7	7
prestatiebeloning	19	30	29	37
(resultaatafhankelijke uitkeringen)	[35]	[42]	[41]	[49]
TOTAAL	84	88	88	97
Totaal aantal CAO's	122	125	123	122
Percentage CAO's	69%	70%	72%	80%

Bron: Ministerie van SZW, Najaarsrapportage CAO-afspraken 2004-2007

(De subtotalen tussen [] zijn lager dan de gesommeerde aantallen omdat in een aantal CAO's meerdere afspraken over flexibele beloning zijn gemaakt. In 2004 betrof dat 39 CAO's en in 2005, 2006 en 2007 steeds 48 CAO's).

SZW rapporteert ook over de mate waarin in nieuw (in januari – oktober van het desbetreffende jaar) afgesloten CAO's afspraken over flexibele beloning voor het eerst zijn opgenomen, dan wel vervallen

of gewijzigd zijn. In 2004 ging het hierbij om 26 van de 45 nieuwe CAO's, in 2005 om 45 van de 70, in 2006 om 25 van de 28, en in 2007 om 48 van de 51 CAO's. Nieuwe afspraken werden gemaakt in achtereenvolgens 20, 27, 9 en 32 accoorden, dus per jaar in eenderde tot tweederde van de nieuwe CAO's, terwijl in achtereenvolgens 2, 12, 3 en 5 CAO's afspraken zijn vervallen. De grootste veranderingen treden op bij de eenmalige uitkeringen. In 2004 werden in 3 CAO's eenmalige uitkeringen niet gecontinueerd, in 2005 in 7 en in 2006 ook in 7; voor 2007 vermeldt SZW dit aantal niet. Daar stond tegenover dat in 2004 in 12 CAO's nieuwe afspraken over eenmalige beloning werden gemaakt, in 2005 in 23, in 2006 in 9 en in 2007 in 17 CAO's. In een klein aantal CAO's komt ieder jaar de introductie van diverse vormen van flexibele beloning voor. Combinatie van de twee bovenstaande tabellen laat zien dat winstdelingsregelingen vooral in 2005 zijn verdwenen uit CAO's, met name in vervoer en communicatie. In 2007 zijn jaarlijkse gratificaties zowel als prestatiebeloning geïntroduceerd in een groot aantal CAO's, naar het zich laat aanzien vooral in handel en horeca en in de zakelijke dienstverlening. In 2007 kwamen afspraken over prestatiebeloning (exclusief extra periodieken) voor in 30% van de door SZW onderzochte CAO's: 15 bedrijfstak-CAO's en 22 ondernemings-CAO's, met in totaal 893.000 werknemers, 17% van het totaal (Ministerie van SZW, 2004, 2005, 2006, 2007).

Volgens de AWWN bevat ruim de helft van de 70 CAO's die in de eerste maanden van 2008 zijn afgesloten, afspraken over flexibilisering van de beloning. Betroffen dergelijke afspraken in voorgaande CAO-seizoenen meestal onvoorwaardelijke eenmalige uitkeringen, in 2008 gaan onvoorwaardelijke en voorwaardelijke uitkeringen, zoals resultatendelingsregelingen, ongeveer gelijk op, aldus een analyse van de AWWN. In de CAO-akkoorden met een afspraak over flexibele beloning is de structurele verhoging gemiddeld 2,9%, tegenover 3,2% bij CAO-akkoorden zonder zo'n afspraak (AWWN, 2008).

2.2 Wat is flexibele beloning?

In deze paragraaf komt eerst aan de orde wat we ten behoeve van dit onderzoek verstaan onder flexibele beloning. Flexibele beloning betreft flexibiliteit in de hoogte van de beloning; deze is dus vooraf niet gegarandeerd. Het kan gerelateerd zijn aan verschillende grondslagen: prestaties/resultaten, functioneren, inzetbaarheid, ontwikkeling en marktwaaarde. Flexibele beloning kan, zoals we hieronder laten zien, op verschillende niveaus en in verschillende vormen voorkomen. De meeste vormen die in dit rapport worden onderscheiden, sluiten aan bij het gebruikelijke; daarnaast voegen we een vorm toe.

Het eerste onderscheid betreft een driedeling: flexibele beloning op ondernemingsniveau, flexibele beloning geldend voor teams of afdelingen, en individuele flexibele beloning. Collectieve flexibele beloning hangt af van bijvoorbeeld de winst van het bedrijf of van een vooraf gesteld doel op

bedrijfsniveau, zoals een bepaald minimum-niveau van uitval of productie-stilstand of van bedrijfsongevallen. Ze kan in verschillende vormen voorkomen:

<i>Flexibele beloning (collectief, bedrijfsniveau)</i>
<i>Winstdeling, tantieme, resultatendeling</i>
<i>Resultaatafhankelijke bonus / 13^e maand / eindejaarsuitkering (afhankelijk van bedrijf)</i>
<i>Aandelenregeling, optieregeling</i>

Individuele flexibele beloning geldt voor bepaalde werknemers. Het kan dan enerzijds gaan om beloningen die ontleend zijn aan financiële gegevens uit de administratie van de werkgever, zoals stukloon (aantal goederen) en provisie (afhankelijk van de omzet of winst). Anderzijds kan het gaan om beloningen die afhankelijk zijn van de beoordeling door de leidinggevende van de prestatie of de kwaliteit van het werk van de werknemer. Zoals aangegeven is een tussenvorm dat niet de prestatie van een individuele werknemer wordt beoordeeld maar de prestatie van de afdeling of het team waarin hij/ zij werkt. Zie de tabel voor een overzicht.

<i>Individuele flexibele beloning</i> <i>Wekelijks, maandelijks</i>	<i>Individuele flexibele beloning</i> <i>(Half) jaarlijks</i>
<i>Persoonlijke toeslag, arbeidsmarkttoeslag</i>	<i>Resultaat-afhankelijke bonus / toeslag /</i> <i>13^e maand / eindejaarsuitkering (afhankelijk van individu)</i>
<i>Stukloon</i>	<i>Resultaat-afhankelijke schaal-uitloop-mogelijkheid</i>
<i>Commissie of provisie</i>	<i>Resultaat-afhankelijke toekenning jaarlijkse loonronde</i>
<i>Prestatietoeslag</i>	<i>Resultaat-afhankelijke periodiek</i>

Aan deze vormen hebben wij een vorm van flexibel inkomen toegevoegd die geen directe relatie heeft met bovenstaande vormen van flexibele beloning, namelijk een loon dat van maand tot maand fluctueert. In hoofdstuk 4 zal blijken dat dit vooral terug te voeren is op fluctuaties in het aantal gewerkte uren. Meting van deze categorie is mogelijk geworden omdat in de Loonwijzer-enquête de optie “Mijn loon / salaris verschilt van maand tot maand” kan worden aangevinkt, waaraan vervolgvragen zijn toegevoegd.

Wat is flexibele beloning *niet*? Naast flexibele beloning kennen veel werknemers ook vaste toeslagen of onkostenvergoedingen. Daaronder vallen bijvoorbeeld toeslagen verbonden aan het werken in bepaalde arbeidstijdpatronen en/of inconveniententoeslagen en/of overwerk; zo ook vakantietoeslagen en een gegarandeerde 13^e of 14^e maand. Deze toeslagen zijn meestal afgesproken in de CAO en de hoogte ervan is doorgaans duidelijk. Wij beschouwen deze toeslagen niet als flexibele beloning. Hetzelfde geldt voor onkostenvergoedingen. Zie het overzicht in de tabel op de volgende bladzijde.

<i>Geen flexibele beloning: Vaste toeslagen</i>	<i>Geen flexibele beloning: Onkostenvergoedingen</i>
<i>Vakantietoelage</i>	<i>Vergoedingen voor opleidingen</i>
<i>Vaste 13^e/14^e maand of eindejaarsuitkering</i>	<i>Vergoeding voor woon-werk verkeer</i>
<i>Ploegen- of onregelmatigheidstoelage</i>	<i>Telefoonvergoedingen</i>
<i>Bereikbaarheids- of consignatie-toelage</i>	<i>Autovergoedingen/auto van de zaak</i>
<i>Overwerkttoelage</i>	<i>Etc.</i>
<i>Ongemakken- of inconvenianten-toelage</i>	
<i>Tegemoetkoming in de particuliere ziektekostenverzekering</i>	
<i>Spaarloon of levensloopregeling</i>	
<i>Structurele diplomatoelage</i>	

Tenslotte zij gememoreerd dat ook het cafetaria-model, met keuzemogelijkheden aangaande de samenstelling van het loon, volgens ons niet tot flexibele beloning gerekend kan worden. Hetzelfde geldt voor beloning op basis van leeftijd en, volgens vaste periodieken, op basis van ervaringsjaren.

2.3 In welke mate komt flexibele beloning voor?

We hebben al aangegeven dat een beeld van de feitelijke verspreiding van flexibele beloning maar ten dele kan worden gebaseerd op de mate waarin deze beloningsvormen in CAO's voorkomen. Daar komt nog bij dat de vraag naar de verspreiding moeilijk te beantwoorden is omdat flexibele beloning zoveel verschillende vormen kan aannemen. Anders dan te verwachten is, vormt het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) weliswaar een belangrijke bron van informatie als het gaat om beloning en om vaste toeslagen, maar niet met betrekking tot flexibele beloning. Voor brede informatie hierover kwam men tot nu toe uit bij de Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek (OSA), verbonden met de Universiteit van Tilburg en de Rijksuniversiteit Utrecht. Daarnaast zijn er onderzoeksinstituten en consultancies die 'salary surveys' houden, bijna steeds in een bepaalde sector of onder een bepaalde beroepsgroep. Deze surveys bevatten analyses van de gegevens uit personeelsbestanden of ze worden gehouden via enquêtes op Internet of via de post. Met betrekking tot deze laatste moeten we enquêtes onder werknemers onderscheiden van enquêtes onder bedrijven, want deze zullen tot verschillende resultaten leiden. Enquêtes onder werknemers hebben als nadeel dat niet alle werknemers weten of zij onder een CAO vallen, in welke salarisschaal zij zitten, onder welke beloningsregelingen zij vallen, of welke regelingen er in hun bedrijf zijn afgesproken ten aanzien van de beloning. Hoe dan ook lopen de onderzochte sectoren en beroepsgroepen, de wijze van enquêteren en de vraagstelling ver uiteen en zijn de resultaten derhalve uiterst moeilijk onderling te vergelijken. Bovendien zijn veel 'salary surveys' gericht aan de opdrachtgever en niet publiek. We vatten hieronder samen wat er buiten ons onderzoek tot nu toe bekend is over de mate waarin flexibele beloning voorkomt: eerst gebaseerd op enquêtes onder werknemers, daarna op enquêtes onder werkgevers/bedrijven.

2.3.1 Enquêtes onder werknemers

De OSA doet tweejaarlijks onderzoek onder de beroepsbevolking, waarin ze onder meer vraagt naar additionele beloningselementen naast het maandloon. Ze onderscheidt a) gratificatie, 13^e maand, eindejaarsuitkering; b) winstdeling en tantieme. Wanneer gekeken wordt naar het totaal van deze additionele beloningen dan blijkt er tussen 1998 en 2004 weinig veranderd te zijn in het percentage werknemers met zo'n beloning. Een uitzondering hierop vormde het percentage werknemers dat een gratificatie of 13^e maand ontvangt. Dit was gestegen van 23% in 1998, via 33% in 2002, naar 51% in 2004. Hierbij moet bedacht worden dat hier in 2004 ook de eindejaarsuitkeringen bij inbegrepen waren. Jongere en laag opgeleide werknemers ontvingen minder vaak een gratificatie, 13^e maand, of eindejaarsuitkering. Tussen 2002 en 2004 daalde het percentage werknemers met een winstdeling of tantieme licht, naar 14% (Fouarge et al, 2006: 75).

Uit de Randstad Werkmonitor van december 2007, door Blauw Research uitgevoerd onder 868 werkenden in Nederland blijkt dat ruim een kwart een eindejaarsbonus verwachtte. Eveneens ruim een kwart ging ervan uit dat er in 2007 een 13^e maand in zat. Eén op de vijf werknemers rekende op een winstuitkering (*Het Financieele Dagblad*, 19-12-2007).

Een Salary Survey onder bedrijfsjuristen (2007) wees uit dat 67% van hen een persoonlijke bonusregeling had, terwijl 12% een tantieme kreeg. 21% zei geen bonus en/of tantieme te ontvangen. 45% van de bedrijfsjuristen had een 13^e maand, waarbij de energiesector en de sector banking/finance bovengemiddeld scoorden, met respectievelijk 76% en 80% (Voxius, 2007).

In 2006 ontvingen 24% van de werknemers van de 125 grootste communicatiebureaus in Nederland een 13^e maand, volgens de Arbeidsvoorwaarden-enquête van hun VEA (VEA, 2006).

In 2005 voorspelde De Breed & partners op basis van een salarisonderzoek in de ICT dat in deze sector het belang van de bonus zou toenemen; deze bedroeg op dat moment zo'n 4% van het inkomen van ICT'ers (Van Hal, 2005).

2.3.2 Enquêtes onder bedrijven

In 2007 onderzocht BDO CampsObers beloningsvormen van 500 bedrijven in het midden- en kleinbedrijf. Hiervan had 59% een bonusregeling. Dat was een verdubbeling van het aantal bedrijven dat bij een vergelijkbaar onderzoek een jaar eerder uit de bus kwam. Van de bedrijven die hun beloningssystemen aantrekkelijker wilden maken, opteerde de helft voor een hoger maandloon terwijl ruim eenderde het in bonussen zocht (Schiffers, 2007).

Uit een AWWN-enquête onder 110 bedrijven in oktober 2006, waarvan 70% uit de industrie, zou blijken dat 93% van deze organisaties tenminste een vorm van flexibel belonen hanteerde. Dat is ten opzichte van andere uitkomsten een zeer hoog percentage.² De AWWN onderscheidt hierbij gedifferentieerde groei van het salaris, individuele bonus, gedifferentieerd schaalmaximum, winstdeling, resultaatdeling, en groeps- of teambonus. De gedifferentieerde salarisgroei en de individuele bonus komen veruit het meest voor, namelijk bij tweederde van de bedrijven met een flexibele beloning. In de industrie hangt gedifferentieerde salarisgroei nauw samen met het jaarsalaris van de medewerkers: des te hoger het jaarsalaris, des te vaker kennen bedrijven een gedifferentieerde salarisgroei toe. Onder het niveau van Euro 50.000 's-jaars is in de industrie overwegend sprake van automatische periodieken. Bij gedifferentieerde salarisgroei hanteren bedrijven meestal een systematiek van open salarisschalen zonder vastgelegde treden, maar soms ook een variabel aantal periodieken. Ook het voorkomen van de individuele bonus neemt flink toe met het jaarsalaris. Een uitzondering op deze regel zijn de commerciële functies, waarvoor bijna de helft van de bedrijven een speciale bonusregeling kent. Winstdeling komt volgens het AWWN-onderzoek bij ongeveer een kwart van de bedrijven voor, collectieve resultaatdeling bij bijna 30%. Bij het laatste kunnen ook andere dan financiële resultaten leiden tot een uitkering, zoals het vermijden van productie-uitval. Individuele bonussen blijken bij jaarsalarissen onder Euro 35.000 ongebruikelijk, maar worden bij salarissen boven Euro 70.000 door tweederde van de bedrijven toegepast. Uit het onderzoek valt tenslotte af te leiden dat bij jaarsalarissen onder de Euro 25.000 het aandeel van de flexibele beloning in het totaal iets meer dan 2% bedroeg, evenals voor de categorie Euro 25.000 – 35.000; voor hen met een salaris van Euro 35.000 - 50.000 bedroeg het aandeel van flexibele beloning 5%, waarna dit geleidelijk opliep tot 14% bij jaarsalarissen van Euro 90.000 - 125.000 (AWWN, 2007).

2.4 Opvattingen van sociale partners over flexibele beloning

2.4.1 AWWN en VNO-NCW

In een handleiding 'Bewust flexibel belonen' uit 2004 breekt de AWWN een lans voor differentiatie in beloning. Tegelijk waarschuwt de dienstverlenende werkgeversvereniging voor eenzijdige aandacht voor vormen van beloning en voor ondoordacht navolgedrag. De AWWN wijst er op dat bij invoering van nieuwe beloningsvormen steeds ook de mogelijke lasten moeten worden meegewogen. Interessant is dat een aantal problemen met flexibele beloning benoemd worden. Het eerste betreft de mogelijkheid van ongewenste interne competitie tussen werknemers: "Chefs schrikken ervoor terug om verschil tussen medewerkers te maken, en als ze dat wel doen dan leidt dat tot veel ongewenste discussies" en "Aandacht voor de individuele prestatie kan medewerkers op de juiste wijze

² De AWWN verschaft geen nader inzicht in de selectie van deze 110 bedrijven; we kunnen ons voorstellen dat het hier vooral grotere bedrijven uit het AWWN-ledenbestand betreft.

medeverantwoordelijk maken, maar kan ook het teamfunctioneren frustreren". Ten tweede wordt gewezen op mogelijke loonopdrijvende mechanismen, zoals: "Toeslagen neigen op den duur naar verworven rechten en geven last bij afbouw". In de derde plaats wordt verwezen naar de extra taken voor P & O-afdelingen en/of leidinggevenden, die immers jaarlijks voor (bijna) alle medewerkers individuele doelen zouden moeten formuleren en een veelheid aan Human Resources (HR)-instrumenten zouden moeten toepassen (AWVN, 2004: 23; zie ook Schouten, 2007: 40). Met name om het laatste probleem in te dammen, biedt de AWWN sinds november 2006 'Performance Management' aan, "een set samenhangende en elkaar versterkende HR-instrumenten (.....) waarmee organisaties en hun individuele medewerkers resultaatgericht leren werken". Het 'nieuwe beloningshuis' dat organisaties nu kunnen betrekken, blijft deels gefundeerd op 'werkinhoud' (taken, verantwoordelijkheden), maar als het aan de AWWN ligt worden dan een of twee beloningselementen bijgemengd, namelijk 'persoon' (persoonlijke kwaliteiten, ontwikkeling, competenties) en 'resultaat' (kwaliteit en kwantiteit van de output).

Het VNO-NCW toont zich in 2006 onverbloemd voorstander van een andere benadering van de jaarlijkse salarisonderhandelingen: minder afspraken over structurele loonsverhogingen en meer over eenmalige uitkeringen en resultaatafhankelijke beloning. Voor overleg over een centrale looneis is volgens de werkgeversorganisatie daarom geen plaats meer. Zij ziet als belangrijkste argumenten voor flexibele beloning dat de structurele looncomponent lager kan zijn, waardoor aanpassing aan het economisch tij gemakkelijker zal gaan, en dat de verschillen tussen bedrijven meer tot hun recht kunnen komen (VNO-NCW, 2006). Directeur Nieuwenhoven van VNO-NCW stelt: "Het verder flexibiliseren van de beloning maakt het voor bedrijven mogelijk te excelleren (...) Ik pleit ervoor om de helft van alle beloningen eenmalig en flexibel te maken". Hoewel hij zegt het in principe eens te zijn met Van Nieuwenhoven, nuanceert Schouten, hoofd Waarderen en belonen van de AWWN, dit laatste: "Natuurlijk is 1 procent variabel niet gelijk aan 1 procent vast (.....) Als je 2 procent van de vaste beloning prestatieafhankelijk wil maken, moet je ervan uitgaan dat er anderhalf keer zoveel te verdienen moet zijn. Dat is al plus 3 procent. In de praktijk komt daar dan nog een procentje bij, omdat er over de meeste prestatiebeloningen geen pensioenpremies of vakantietoeslag wordt betaald" (Zweers, 2006).

Voor het CAO-seizoen 2008 heeft de gezamenlijke arbeidsvoorwaardennota van AWWN, VNO-NCW en MKB Nederland zich uitgesproken voor flexibilisering van beloning (VNO-NCW / AWWN / MKB-Nederland, 2008).

2.4.2 FNV

Ook anno 2008 blijven voor de FNV en de aangesloten bonden als uitgangspunten overeind dat beloning rechtszekerheid moet bieden en rechtvaardig moet zijn; zo ook dat beloningssystemen

inzichtelijk, begrijpelijk en consequent moeten zijn. Functiewaardering moet de basis blijven voor het beloningsbeleid. Kern blijft dat functies met behulp van door FNV en bonden erkende functiewaarderingssystemen worden ingedeeld in functiegroepen, waaraan loonschalen zijn verbonden. Werknemers groeien door hun loonschaal van minimum naar maximum op basis van beheersing van de functie. Dat kan gebeuren met vaste periodieken, maar ook met stappen die beoordelingsafhankelijk zijn. Wel moet het om bedrijven gaan waarin de bond het vertrouwen heeft dat men professioneel en fatsoenlijk met beoordeling omgaat en moet het beoordelingssysteem worden afgesproken met vakbond of ondernemingsraad.

3 Onderzoeksmethode

3.1 De data

Dit rapport is geschreven op basis van gegevens uit de doorlopende Loonwijzer-enquête over oktober 2007 – maart 2008. Aan de Loonwijzer-enquête waren vragen over flexibele beloning toegevoegd ten behoeve van dit onderzoek (zie Bijlage 4). Bedacht moet worden dat dit een periode van hoogconjunctuur was, waarin bedrijven vooral in de Randstad een grote krapte aan personeel hadden.

Het Loonwijzer-project bestaat uit een website www.loonwijzer.nl met een salarischek voor de lonen van ruim 450 beroepen toegespitst op de situatie van de bezoeker, beschrijvingen van beroepen, diverse informatie en een doorlopende enquête. Dit rapport geeft een weergave van de resultaten uit deze enquête. De analyses in dit rapport hebben uitsluitend betrekking op werknemers. Alle groepen die geen werknemer zijn, zoals zelfstandigen, werkzoekenden, scholieren met bijbaan, meewerkende gezinsleden en dergelijke, blijven buiten beschouwing. De analyses hebben betrekking op 23.871 werknemers die een enquête hebben ingevuld, waarvan 14.016 (59%) op het terrein van FNV Bondgenoten, 5.142 (22%) op het terrein van ABVAKABO FNV, 1.523 (6%) op het terrein van FNV Bouw en 521 (ruim 2%) op het terrein van FNV KIEM. De resterende groep respondenten (11%) valt onder de terreinen van andere FNV-bonden.

De Loonwijzer is een vrijwillige enquête. Er is geen steekproef uit de populatie getrokken. Daarom kunnen we moeilijk de bevindingen generaliseren naar de totale beroepsbevolking. Dat we toch dit rapport durven schrijven is ontleend aan een vergelijking van onze gegevens met cijfers van het CBS aangaande de verdeling van de beroepsbevolking (zie Tabel 3.1). We hebben daarbij de meest recente CBS-gegevens gebruikt, namelijk die van 2006. We vergelijken de verdeling van werknemers over een viertal categorieën, namelijk geslacht, vast/tijdelijk contract, opleiding (3 groepen) en leeftijd (3 groepen) tussen de Loonwijzer-data en de gegevens van het CBS. Het eerste paneel laat de verdeling zien volgens het CBS. Het tweede paneel de verdeling volgens de Loonwijzer. Het derde paneel laat de afwijkingsfactor zien. Een factor 1.0 betekent dat de betreffende groep in de Loonwijzer en bij het CBS een vergelijkbaar aandeel in de totale populatie van werknemers hebben. Te zien valt dat de grote groepen in deze verdeling, zoals de mannen met een vast contract in de leeftijd 25 tot 45 jaar en met een midden-opleiding bij het CBS 12,2% uitmaken en bij Loonwijzer 17,9%, en dat de vrouwen in deze groep bij het CBS 10,8% en bij Loonwijzer 11,1% uitmaken. De mannen met een vast contract in de leeftijd 25 - 45 jaar en met een hoge opleiding vormen bij het CBS 9,0% en bij Loonwijzer 10,9%. De vrouwen in deze groep maken bij het CBS 8,8% en bij Loonwijzer 6,9% uit. De ondervertegenwoordigde groep is vooral te vinden bij de laag opgeleiden. Echter, een representatieve enquête zou

vermoedelijk niet veel minder afwijking laten zien, zoals blijkt uit vergelijkingen van de Loonwijzer data met die uit andere enquêtes.³ Al met al was dit de reden om de Loonwijzer-data voor dit onderzoek te beschouwen als een redelijke afspiegeling van de beroepsbevolking in loondienst en derhalve de data niet te wegen.

Tabel 3.1 Vergelijking Loonwijzer- en CBS gegevens.

Leeftijd	Opleiding		Perm. contr	Perm. contr	Tijd. contr	Tijd. contr
			Mannen	Vrouwen	Mannen	Vrouwen
CBS 2006						
15 - 25 jr	Laag		1.8%	1.0%	1.0%	0.6%
15 - 25 jr	Midden		2.1%	2.0%	0.8%	1.0%
15 - 25 jr	Hoog		0.4%	0.7%	0.1%	0.3%
25 - 45 jr	Laag		5.8%	3.1%	0.5%	0.4%
25 - 45 jr	Midden		12.2%	10.8%	0.8%	0.8%
25 - 45 jr	Hoog		9.0%	8.8%	0.5%	0.6%
45 - 65 jr	Laag		5.2%	3.6%	0.3%	0.3%
45 - 65 jr	Midden		7.8%	5.6%	0.3%	0.4%
45 - 65 jr	Hoog		6.6%	4.4%	0.2%	0.2%
Loonwijzer						
15 - 25 jr	Laag		0.4%	0.1%	0.2%	0.1%
15 - 25 jr	Midden		3.3%	2.2%	1.6%	2.0%
15 - 25 jr	Hoog		0.7%	0.6%	0.2%	0.7%
25 - 45 jr	Laag		2.8%	0.6%	0.4%	0.2%
25 - 45 jr	Midden		17.5%	11.1%	2.5%	3.5%
25 - 45 jr	Hoog		10.9%	6.9%	1.7%	2.6%
45 - 65 jr	Laag		2.4%	0.6%	0.2%	0.1%
45 - 65 jr	Midden		10.1%	5.8%	0.7%	0.9%
45 - 65 jr	Hoog		4.2%	1.7%	0.3%	0.2%
Vershil						
15 - 25 jr	Laag		0.2	0.1	0.2	0.2
15 - 25 jr	Midden		1.6	1.1	1.9	2.1
15 - 25 jr	Hoog		1.7	0.9	1.9	2.6
25 - 45 jr	Laag		0.5	0.2	0.8	0.5
25 - 45 jr	Midden		1.4	1.0	3.1	4.3
25 - 45 jr	Hoog		1.2	0.8	3.7	4.6
45 - 65 jr	Laag		0.5	0.2	0.8	0.4
45 - 65 jr	Midden		1.3	1.0	2.0	2.3
45 - 65 jr	Hoog		0.6	0.4	1.4	1.5

Bron: CBS Statline, d.d. 23-05-2008, en Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 23871

³ Zie de powerpoint-sheets op http://www.uva-aias.net/news.asp?news_id=597&taal=ne.

3.2 De uitsplitsingen

In de tekst die volgt worden de resultaten op het terrein van FNV KIEM steeds uitgesplitst naar sector, dat wil zeggen naar de vier sectoren zoals die binnen FNV KIEM zijn onderscheiden. In Bijlage 1 is deze indeling gespecificeerd. Daarnaast is in de tabellen ter vergelijking een categorie ‘Overige beroepsbevolking’ opgenomen. Daar waar het aantal observaties per sector onder de 10 komt, zijn de resultaten niet vermeld, omdat dit te onbetrouwbaar is. In alle navolgende tabellen is de regel met de totalen van FNV KIEM *gecursiveerd*.

Tabel 3.2 Aantallen respondenten naar sector bij FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	Aantal	Percentage totale beroepsbevolking	Percentage FNV KIEM
Audiovisueel	178	0.7%	34.2%
Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	308	1.3%	59.1%
Kunsten	20	0.1%	3.8%
Verpakkingen	15	0.1%	2.9%
<i>FNV KIEM</i>	521	2.2%	100%
Overige beroepsbevolking	23350	97.8%	
Totaal	23871	100 %	

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 23871

Daarnaast zijn de meeste resultaten uitgesplitst naar bedrijfsgrootte (5 groepen), geslacht, leeftijd (5 groepen), provincie (4 clusters van provincies plus een groep ‘niet ingedeeld’), etnische groep (autochtoon en 4 etnische groepen, zie Bijlage 2 voor een specificatie), opleiding (5 groepen), beroepsniveau (5 groepen), en jaarinkomensgroep⁴ (5 groepen). Het was aanvankelijk de bedoeling om voor de functiesoort ook 5 groepen te maken, maar het bleek ondoenlijk om alle meer dan 2.000 beroepen in de data te clusteren in een schema van vijf. Bijlage 3 bevat de tabellen met uitsplitsingen naar deze groepen, in dezelfde volgorde als waarin de onderwerpen in de volgende hoofdstukken worden besproken. De Tabellen in de bijlage hebben hetzelfde nummer als de overeenkomstige Tabellen in de tekst. Waar relevant is in de tekst van de hoofdstukken een beschrijving opgenomen van de belangrijkste resultaten uit deze tabellen.

⁴ Let op, het gaat hier om jaarinkomens die verdiend zouden worden als de werknemer voltijds en een vol jaar zou werken.

Tabel 3.3 Aantallen respondenten naar diverse kenmerken.

	Percentage	Aantal		Percentage	Aantal
Bedrijfsgrootte			Opleiding		
<10 wns	16.9	4040	Basis, VMBO, MAVO	25.3	6028
10 – 50 wns	27.6	6598	HAVO, VWO	7.9	1892
50-100 wns	13.4	3198	MBO	36.1	8615
100-500 wns	22.7	5422	HBO	21.5	5130
>500 wns	19.3	4610	Universiteit	9.2	2203
Totaal	100.0	23868	Totaal	100.0	23868
Leeftijd			Beroepsniveau		
< 24 jr	12.1	2880	Elementaire beroepen	10.6	2524
25-34 jr	30.1	7191	Lagere beroepen	18.7	4461
35-44 jr	30.5	7278	Middelbare beroepen	42.9	10245
45-54 jr	20.5	4897	Hogere beroepen	20.2	4832
>=55 jr	6.8	1622	Wetensch. beroepen	7.6	1806
Totaal	100.0	23868	Totaal	100.0	23868
Provincie			Jaarinkomensgroep		
Niet ingedeeld	10.0	2384	tot 25.000 euro	41.8	9983
Gron, Fr, Dr	9.4	2246	25 – 35.000	28.5	6803
Ov, Geld, Fl	19.3	4610	35 – 50.000	17.1	4090
Utr, N-H, Z-H	42.3	10095	50.000 en hoger	10.1	2420
Zld, N-B, Lim	19.0	4536	Missend*	2.4	575
Totaal	100.0	23871	Totaal	100.0	23871
Etnische groep			Geslacht		
Autochtoon	85.7	20451	Man	60.0	14333
Carribean	2.8	662	Vrouw	39.9	9536
TMAT-EE 1e generatie**	1.0	232	Totaal	100.0	23869
TMAT-EE 2e generatie***	0.7	174			
Overig	9.9	2352			
Totaal	100.0	23871			

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 23871

* Het aantal missende waarden is voor alle kenmerken kleiner dan 10, behalve voor het jaarinkomen.

** TMAT-EE 1e gen: mensen die geboren zijn in Turkije, Marokko, Algiers, Tunesie, of in een voormalig Oostblok-land, dus de 1e generatie immigranten

*** TMAT-EE 2e gen: mensen waarvan de moeder geboren is in Turkije, Marokko, Algiers, Tunesie, of in een voormalig Oostblok-land, dus de 2e generatie immigranten

De groep respondenten op het terrein van FNV KIEM komt meer dan de hele populatie uit kleinere bedrijven: 50% uit bedrijven met minder dan 50 werknemers tegen 45% voor het totaal. De leeftijdsverdeling verschilt met die van de totale populatie in zoverre dat het aandeel van de 25-34-jarigen aanmerkelijk groter is (bij KIEM 36%, totaal 30%) en dat van de ouder dan 54-jarigen kleiner (4% tegen 7%). De respondenten op het terrein van FNV KIEM komen relatief meer uit de randstad (50% tegen 42%). Het aandeel van allochtonen verschilt weinig. Ook naar opleidingsniveau zijn de verschillen beperkt; wel is op het terrein van KIEM het percentage werknemers met basisonderwijs / VMBO / MAVO lager (21% tegen 25%). Ten aanzien van het beroepsniveau blijken de elementaire en lagere beroepen zwakker vertegenwoordigd (21% om 30% in het totaal), maar het aandeel van het middenniveau is aanmerkelijk groter (52% om 43%). Bij de verdeling van de jaarinkomens valt op dat op het terrein van KIEM het aandeel van de inkomens tot 25.000 Euro kleiner is (34% tegen 42%) en dat van de daarop volgende groep met een inkomen van 25.000-35.000 Euro groter (34% tegen 29%).

In de verdeling naar geslacht zit vrijwel geen verschil: onder de respondenten op het terrein van FNV KIEM maken de mannen 59% uit, tegen onder alle respondenten 60%.

Tabel 3.3 Aantallen respondenten naar diverse kenmerken, FNV KIEM

	Percentage	Aantal		Percentage	Aantal
Bedrijfsgrootte			Opleiding		
<10 wns	18.2	95	Basis, VMBO, MAVO	20.5	107
10 – 50 wns	31.9	166	HAVO, VWO	9.0	47
50-100 wns	13.1	68	MBO	35.9	187
100-500 wns	25.3	132	HBO	26.1	136
>500 wns	11.5	60	Universiteit	8.4	44
<i>Totaal</i>	<i>100.0</i>	<i>521</i>	<i>Totaal</i>	<i>100.0</i>	<i>521</i>
Leeftijd			Beroepsniveau		
< 24 jr	10.9	57	Elementaire beroepen	6.9	36
25-34 jr	36.1	188	Lagere beroepen	13.8	72
35-44 jr	32.8	171	Middelbare beroepen	52.4	273
45-54 jr	15.9	83	Hogere beroepen	22.6	118
>=55 jr	4.2	22	Wetensch. beroepen	4.2	22
<i>Totaal</i>	<i>100.0</i>	<i>521</i>	<i>Totaal</i>	<i>100.0</i>	<i>521</i>
Provincie			Jaarinkomensgroep		
Niet ingedeeld	10.4	54	tot 25.000 euro	34.2	178
Gron, Fr, Dr	7.7	40	25 – 35.000	34.4	179
Ov, Geld, Fl	18.6	97	35 – 50.000	16.7	87
Utr, N-H, Z-H	49.5	258	50.000 en hoger	8.6	45
Zld, N-B, Lim	13.8	72	Missend*	6.1	32
<i>Totaal</i>	<i>100.0</i>	<i>521</i>	<i>Totaal</i>	<i>100.0</i>	<i>521</i>
Etnische groep			Geslacht		
Autochtoon	84.6	441	Man	58.9	307
Carribean	1.7	9	Vrouw	41.1	214
TMAT-EE 1e generatie**	0.8	4	<i>Totaal</i>	<i>100.0</i>	<i>521</i>
TMAT-EE 2e generatie***	0.8	4			
Overig	12.1	63			
<i>Totaal</i>	<i>100.0</i>	<i>521</i>			

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 521

* Het aantal missende waarden is voor alle kenmerken kleiner dan 10, behalve voor het jaarinkomen.

** TMAT-EE 1e gen: mensen die geboren zijn in Turkije, Marokko, Algiers, Tunesie, of in een voormalig Oostblok-land, dus de 1^e generatie immigranten

*** TMAT-EE 2e gen: mensen waarvan de moeder geboren is in Turkije, Marokko, Algiers, Tunesie, of in een voormalig Oostblok-land, dus de 2^e generatie immigranten

4 Enquête: De vormen van flexibele beloning

4.1 Mijn loon verschilt van maand tot maand

In de Loonwijzer-enquête is op diverse manieren aan werknemers gevraagd of zij een fluctuerend loon ontvangen. De eerste optie is: “Mijn loon / salaris verschilt van maand tot maand”. Hierop kan “ja”, “nee” of “niet van toepassing” worden geantwoord. Een op de zeven werknemers geeft aan een zo omschreven loon te ontvangen (14%). In de audiovisuele sector is dit aandeel wat groter (18%), bij de verpakkingen wat lager (9%).

Tabel 4.1 Percentage werknemers dat aangeeft dat loon verschilt van maand tot maand, FNV KIEM

	Loon verschilt van maand tot maand
1 Audiovisueel	18%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	12%
3 Kunsten	13%
4 Verpakkingen	9%
Totaal	14%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 444,
missende waarde & weet niet antwoorden betreffen 77 cases

Kijken we iets grondiger welke werknemers op het terrein van FNV KIEM een fluctuerend loon ontvangen (zie voor de cijfers Bijlage 3), dan blijkt dat meer voor mannen dan voor vrouwen te gelden. Bij kleine bedrijven komt dit minder vaak voor. De jongste en de oudste leeftijdsgroepen ontvangen vaker een fluctuerend loon. Kijken we naar opleidingsniveau, dan blijken de werknemers met basisschool, VMBO en MAVO en met HAVO / VWO vaker een fluctuerend loon te ontvangen; dat geldt ook voor de werknemers op de twee laagste beroepsniveaus. Bedacht moet worden dat de aantallen hier steeds klein zijn.

4.2 Reden fluctuerend loon

Aan de werknemers die aangaven dat ze een fluctuerend loon ontvangen, is doorgevraagd over deze fluctuaties (zie Tabel 4.2, volgende bladzijde). Veruit de belangrijkste reden voor een fluctuerende beloning is dat het aantal gewerkte uren verschilt van maand tot maand (62% van de gehele groep met een fluctuerend loon, 60% voor de werknemers uit de FNV KIEM-sectoren). Het gaat daarbij dus in feite om een fluctuatie in arbeidstijden, die een fluctuatie in beloning tot gevolg heeft en daarmee de inkomenszekerheid van werknemers raakt. De werknemers die het antwoord “anders” hebben aangekruist, hebben ook gemeld waarom hun beloning fluctueert. Opnieuw wordt het meest genoemd dat uren per maand verschillen. Daarnaast worden nog drie redenen genoemd: afhankelijkheid van de omzet, afhankelijkheid van prestaties, en uiteenlopende toeslagen.

Tabel 4.2 Percentage werknemers dat aangeeft waarom hun loon fluctueert van maand tot maand, FNV KIEM

	hangt af van omzet	hangt af van beoordeling	hangt af van prest.	verschilt door uren	verschilt door toeslagen	anders	Totaal	Aantal
1 Audiovisueel	-	-	-	-	-	-	100%	12
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	-	-	-	63%	-	-	100%	24
3 Kunsten		-						0
4 Verpakkingen		-		-	-		100%	1
Totaal	8%	0%	11%	59%	11%	11%	100%	37
N	3	0	4	22	4	4	37	

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 37 (alleen de werknemers met fluctuerend loon)

4.3 Stukloon, omzetprovisie, aantal klanten of patiënten, en loonwerk in agrarische sector

Aan alle werknemers is in de Loonwijzer-enquête gevraagd: “Nu willen we vragen stellen over je laatst verdiende loon. Was je laatste loon afhankelijk van ... Stukloon, Omzetprovisie, Aantal klanten of patiënten, Loonwerk in agrarische sector, of Geen van bovenstaande?”. De overgrote meerderheid van de werknemers rapporteert dat hun loon geen stukloon is, niet afhankelijk is van omzetprovisie, niet afhankelijk is van het aantal klanten/patiënten, en geen loonwerk in de agrarische sector betreft (93%). Een kleine groep rapporteert dat ze stukloon heeft (4%), en een nog kleinere groep rapporteert omzetprovisie. Afhankelijkheid van aantal klanten/patiënten en loonwerk worden niet geantwoord. Stukloon blijkt vrijwel alleen in enige mate voor te komen in de grafische sector, en dan onder jongeren en allochtone werknemers (zie tabel in Bijlage 3).

Tabel 4.3 Percentage werknemers dat aangeeft of laatstverdiende loon afhankelijk is van ..., FNV KIEM

Loon afhankelijk van	Geen van deze	Stukloon	Omzet provisie	Aantal klanten, patiënten	Loonwerk in agrarische sector	Totaal
1 Audiovisueel	92%	-	-	-		100%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	93%	5%	-		-	100%
3 Kunsten	95%		-			100%
4 Verpakkingen	100%					100%
Totaal	93%	4%	3%	-	-	100%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 521

4.4 Aandeel van stukloon, omzetprovisie, aantal klanten of patiënten, of loonwerk in agrarische sector in totale loon

Aan de kleine groep die bevestigend antwoordde op de vraag naar stukloon en omzetprovisie is gevraagd welk aandeel deze vormen in hun totale loon innemen: zie Tabel 4.4. Bij zeven op de tien is dat tot hooguit 20% van het totale loon, bij een op de zes 20-40% daarvan. Bij kleine aantallen werknemers is het aandeel groter.

Tabel 4.4 Percentage werknemers met loon afhankelijk van stukloon, omzetprovisie, aantal klanten of patiënten, of loonwerk in agrarische sector dat aangeeft welk deel van het loon afhankelijk is, FNV KIEM

	0 - 20 %	20 - 40 %	40 - 60 %	60 - 80 %	80 - 100 %	Totaal
1 Audiovisueel	-	-	-	-		100%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	73%	-		-		100%
3 Kunsten						
4 Verpakkingen						
Totaal	70%	17%	4%	9%		100%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 23 (alleen werknemers wier loon afhankelijk is van Stukloon, Omzetprovisie)

4.5 Resultaatafhankelijke betaling op jaarbasis

In de Loonwijzer-enquête kunnen we ook aan de hand van de ontvangen bonussen identificeren of een werknemer een flexibele beloning ontvangt. Het gaat hierbij om flexibele beloningen *op jaarbasis*. We nemen vier vormen in beschouwing: de resultaatafhankelijke 13^e maand, de resultaatafhankelijke bonus / commissie, winstdeling en aandelenopties. Tabel 4.5 geeft aan hoeveel werknemers deze respectievelijke vormen ontvangen.

Tabel 4.5 Percentage werknemers met resultaatafhankelijke 13^e maand / resultaatafhankelijke bonus / winstdeling / aandelenopties, FNV KIEM

	Resultaatafh 13e mnd	Resultaatafh bonus	Winstdeling	Aandelenopties	Tenminste 1 soort bonus
1 Audiovisueel	12%	23%	9%	6%	36%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	5%	12%	22%	1%	33%
3 Kunsten	10%	0%	5%	0%	10%
4 Verpakkingen	13%	7%	20%	0%	40%
Totaal	8%	15%	17%	3%	33%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 496

Winstdeling komt het meest voor (17%), gevolgd door de resultaatafhankelijke bonus (15%) en de resultaatafhankelijke 13^e maand (8%) met aandelenopties (3%) als laatste. De omvang waarmee de vier vormen voorkomen, loopt fors uiteen tussen de sectoren. In de audiovisuele sector komt de resultaatafhankelijke bonus het meeste voor, in de grafische en de verpakkingsssectoren winstdeling, en in de kunsten –waar deze vormen minder voorkomen– zien we voornamelijk de resultaatafhankelijke 13^e maand. Tenminste een soort bonus krijgen 40% van de respondenten uit de verpakkingbranche, 36% uit de audiovisuele sector en 33% uit de grafische. Dit betekent voor het terrein van FNV KIEM een uitkomst van 33%. Onder de gehele beroepsbevolking is dit laatste percentage 29%.

Kijken we naar de kenmerken van werknemers (Tabel in Bijlage 3), dan blijkt dat alle vier vormen van bonussen vaker voorkomen naarmate bedrijven groter zijn en dat werknemers uit Utrecht, Noord-

Holland en Zuid-Holland ze vaker ontvangen. Verder blijkt dat alle vier vormen vaker voorkomen naarmate de opleiding en het jaarinkomen hoger zijn. Het verband met het beroepsniveau is minder duidelijk.

5 Enquête: Waar is flexibele beloning van afhankelijk?

5.1 Waar is flexibele beloning van afhankelijk?

Om te analyseren waarvan de flexibele beloning van afhankelijk is, hebben we vervolgvragen gesteld: waar zijn de resultaatafhankelijke elementen van afhankelijk? Deze vervolgvragen zijn niet gesteld aan de werknemers die rapporteerden dat ze op jaarbasis zo'n resultaatafhankelijke 13^e maand of bonus hadden ontvangen, dus de groep waarover we in het vorige hoofdstuk rapporteerden. De vervolgvragen zijn alleen gesteld aan de werknemers die rapporteerden dat ze in hun laatste maandloon een resultaatafhankelijke 13^e maand of een dito bonus hadden ontvangen. De reden daarvoor is dat Loonwijzer aan alle respondenten vraagt naar het bedrag van het laatste maandloon. Aan de respondenten die een resultaatafhankelijke 13^e maand of bonus ontvangen, is vervolgens ook het bedrag van de bonus gevraagd. Daardoor is het mogelijk om exact het aandeel van de bonus in het loon uit te rekenen. Omdat we voor dit rapport de Loonwijzer-data van oktober 2007 tot en met maart 2008 gebruiken, dus van een half jaar, is het percentage werknemers dat rapporteert zo'n bonus te ontvangen de helft tot twee-derde lager dan de percentages in Tabel 4.5. : in de onderzoeksperiode rapporteert 4,0% respectievelijk 5,2% een resultaatafhankelijke 13^e maand of een dito bonus te hebben ontvangen in het laatste maandloon. Vergelijk dit met de 8% respectievelijk 15% die dit op jaarbasis rapporteert in Tabel 4.5.

Tabel 5.1 *Percentage werknemers met resultaatafhankelijke 13^e maand / resultaatafhankelijke bonus, FNV KIEM en totale beroepsbevolking*

	Ontving resultaatafh 13e mnd in laatste loon	Ontving resultaatafh bonus in laatste loon
1 Audiovisueel	5.8%	10.7%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	3.4%	2.4%
3 Kunsten	0.0%	0.0%
4 Verpakkingen	0.0%	0.0%
FNV KIEM	4.0%	5.2%
Overige beroepsbevolking	3.5%	8.6%
Totaal	3.5%	8.6%

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 14727

In hoofdstuk 6 rapporteren we over het aandeel van de bonus in het totale loon. Dit hoofdstuk gaat in op de vraag waar de resultaatafhankelijke 13^e maand of bonus van afhankelijk is.

5.2 Resultaatafhankelijke 13^e maand

Waar is de resultaatafhankelijke 13^e maand van afhankelijk? Van de 4,0% ofwel 22 werknemers die op het gebied van FNV KIEM zo'n 'maand' hebben ontvangen in hun laatste loon, hebben er 8

aangegeven waar de resultaten van afhankelijk zijn. De respondenten hadden de keuze uit vier mogelijkheden: zie tabel 5.2. Helaas is dit aantal te gering om een analyse op los te laten.

Tabel 5.2 Percentage werknemers dat aangeeft waar de resultaatafhankelijke 13^e maand van afhankelijk is, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	Mijn individuele functioneren of prestaties	De prestaties van mijn team, afdeling of groep	De prestaties van mijn bedrijf of organisatie	Anders	Totaal	N
FNV KIEM	-	-	-	-	100%	8
Overige beroepsbev.	25%	12%	36%	27%	100%	268
Totaal	25%	12%	36%	27%	100%	276

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N=276, alleen werknemers die resultaatafh 13^e maand ontvingen.

Hetzelfde geldt voor de vraag aan de werknemers die een resultaatafhankelijke 13^e maand hebben ontvangen, welk deel van de maximale bonus zij hebben ontvangen. Deze vraag is door slechts vijf respondenten beantwoord.

Tabel 5.2 Welk deel van de maximale bonus ontvangen, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	< 25%	25 – 50%	50 – 75%	75 – 100%	100%	Totaal	N
FNV KIEM	-	-	-	-	-	100%	5
Overige beroepsbev.	28	10	13	18	32	100%	168
Totaal	28	10	13	17	31	100%	173

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 173, alleen werknemers die resultaatafh 13^e maand ontvingen.

5.3 Resultaatafhankelijke bonus

Waar is de resultaatafhankelijke bonus precies van afhankelijk? Op het terrein van FNV KIEM hebben 10 respondenten aangegeven waar de resultaten van afhankelijk zijn. (Degenen die ‘weet niet’ hebben geantwoord, zijn weer buiten beschouwing gelaten.) De respondenten hadden de keuze uit vier mogelijkheden: zie Tabel 5.3. De meerderheid noemde het individuele functioneren/presteren.

Tabel 5.3 Percentage werknemers dat aangeeft waar de resultaatafhankelijke bonus van afhankelijk is, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	Mijn individuele functioneren of prestaties	De prestaties van mijn team, afdeling of groep	De prestaties van mijn bedrijf of organisatie	Anders	Totaal	N
Sector						
1 FNV KIEM	60%	-	-	-	100%	10
2 Overige beroepsbev.	42%	20%	24%	15%	100%	675
Totaal	42%	20%	23%	15%	100%	685

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 685, alleen de werknemers die resultaatafhankelijke bonus hebben ontvangen.

Aan de werknemers die zo’n bonus hebben ontvangen, is ook gevraagd welk deel van de maximale bonus ze hebben ontvangen. Daarbij hadden ze een keuze uit vijf antwoordmogelijkheden (zie tabel 5.4, volgende bladzijde). Helaas kunnen we wegens te weinig observaties kunnen we de percentages voor FNV KIEM niet uitsplitsen.

Tabel 5.4 Welk deel van de maximale bonus ontvangen, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	< 25%	25 – 50%	50 – 75%	75 – 100%	100%	Totaal	N
Sector							
1 FNV KIEM		-	-	-	-	100%	10
2 Overige beroepsbev.	20%	8%	15%	23%	33%	100%	511
Totaal	20%	9%	15%	23%	34%	100%	521

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 521, alleen de werknemers die resultaatafhankelijke bonus hebben ontvangen en de vraag naar het deel hebben beantwoord.

6 Enquête: Aandeel van flexibele beloning in de totale beloning

Belangrijk is uiteraard het krijgen van een beeld welk aandeel flexibele beloning heeft in de totale beloning van individuen. Tegelijkertijd is het achterhalen hiervan niet eenvoudig. In het vorige hoofdstuk bespraken we het aandeel van de bonus in het loon, zoals de werknemer dat zelf ervaart. In dit hoofdstuk berekenen we het aandeel aan de hand van het bedrag van de bonus en van het loon, zoals gerapporteert in de enquête. We berekenen dit alleen voor die werknemers die zo'n bonus ontvangen.

Van twee soorten resultaatafhankelijke beloning kunnen we het aandeel ervan in de totale jaarlijkse beloning uitrekenen, omdat we het bedrag van de bonus weten alsook het totale jaarloon van de werknemer. In de tabel hieronder geven we in de tweede kolom het aandeel aan van de resultaatafhankelijke 13^e maand in het totale jaarloon. Dat aandeel blijkt op het terrein van FNV KIEM 6%. In de vierde kolom van de tabel is het aandeel met betrekking tot de resultaatafhankelijke bonus te zien: 12%. Het wordt eentonig, maar we moeten opnieuw wijzen op de kleine aantallen.

Tabel 6.1 Welk deel van het loon is resultaatafhankelijk? FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	Resultaatafh 13 ^e mnd		Resultaatafh bonus	
Sector	%	N	%	N
1 Audiovisueel	-	3	-	9
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	-	4	-	3
3 Kunsten				
4 Verpakkingen				
FNV KIEM	6%	7	7%	12
16 Overige beroepsbev.	5%	344	9%	1009
Totaal	5%	351	9%	1021

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 351 en 1021, alleen de werknemers die resultaat afhankelijke 13^e maand resp een resultaatafhankelijke bonus hebben ontvangen bij hun laatste loon.

7 Enquête: Loonschalen en flexibele beloning

7.1 Werknemers aan het einde van hun loonschaal

In de Loonwijzer-enquête wordt aan werknemers gevraagd of zij aan het einde van hun loonschaal zitten. Op het terrein van FNV KIEM geeft een op de vijf werknemers aan dat zij aan het einde van hun schaal zitten (20%). In de verpakkingsector is dit het hoogst (40%), grafisch zit iets boven het gemiddelde (22%) en kunsten (17%) en audiovisueel (16%) er onder.

Tabel 7.1 Percentage werknemers dat aan het einde van de schaal zit, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	% aan einde van loonschaal
Sector	
1 Audiovisueel	16.3%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	21.9%
3 Kunsten	16.7%
4 Verpakkingen	40.0%
FNV KIEM	20.4%
16 Overige beroepsbevolking	25.3%
Totaal	25.2%

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 12438.

Kijken we dieper welke werknemers aan het einde van hun schaal zitten, dan blijkt het volgende (zie voor de cijfers de tabel in Bijlage 3). Werknemers in middelgrote bedrijven zitten vaker aan het einde van hun schaal. Mannen zitten vaker aan het einde van hun schaal dan vrouwen (25% tegen 12%). Oudere werknemers zitten veel vaker aan het einde van hun schaal dan jongeren. De verdelingen naar opleidings-, beroeps- en inkomensniveau leveren op het terrein van FNV KIEM geen eenduidig beeld op.

7.2 Beloning van werknemers aan het einde van hun loonschaal

Wat gebeurt er met de lonen van werknemers die aan het einde van hun loonschaal zitten? Aan hen zijn vier vragen gesteld: 1) is er in hun schaal nog een prestatieafhankelijke uitlooptermogelijkheid, 2) krijgen ze een anciënniteitsperiodiek na verloop van tijd, 3) hebben ze een mogelijkheid om in een andere schaal te komen anders dan via promotie, en 4) is het toekennen van de jaarlijkse loonronde afhankelijk van hun prestaties? Bedacht moet worden dat hier elk item afzonderlijk aangekruist kon worden, dus dat zelfs alle vier vragen van toepassing kunnen zijn.

Uit de antwoorden blijkt dat een op de vijf respondenten op het terrein van FNV KIEM een prestatieafhankelijke uitlooptermogelijkheid in de schaal hebben (20%), iets hoger dan het geval is in de totale beroepsbevolking. Een op de negen geeft aan dat zij na verloop van tijd een anciënniteitsperiodiek kunnen krijgen; ook dit is iets hoger dan het landelijk gemiddelde.

Mogelijkheden om buiten promotie in een andere schaal te komen, zijn er voor een op de 12 werknemers (8%). Dit is juist een relatief lage score. Tenslotte geeft een op de vier aan dat het toekennen van de jaarlijkse loonronde afhankelijk is van hun prestaties (25%), opnieuw een fractie hoger dan in de hele beroepsbevolking. Blijkens de tabel loopt het voorkomen van deze vier beloningsmogelijkheden wel sterk uiteen per sector van KIEM.

Tabel 7.2 Percentage werknemers dat aangeeft welke beloningsmogelijkheden er aan einde schaal zijn, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	Schaal prestatieafhankelijke uitlooptmogelijkheid	Ancienniteits-periodiek na verloop van tijd	Mogelijkheid andere schaal buiten promotie	Toekennen jaarlijkse loonronde afh van prestaties
1 Audiovisueel	23%	17%	8%	36%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	15%	8%	10%	16%
3 Kunsten	0%	0%	0%	50%
4 Verpakkingen	50%	25%	0%	25%
FNV KIEM	20%	11%	8%	24%
16 Overige beroepsbev.	18%	9%	15%	24%
Totaal	18%	9%	15%	24%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 3136 (alleen werknemers die aan het einde van hun schaal zitten).

Blijkens de tabel in Bijlage 3 komen alle vier vormen vaker voor naarmate de bedrijfsgrootte toeneemt. Ze komen eveneens alle vier vaker voor onder werknemers jonger dan 25 jaar, alsook naarmate het opleidingsniveau en het beroepsniveau hoger zijn (met uitzondering van andere schaal buiten promotie, hetgeen relatief veel bij de elementaire beroepen voorkomt). Het laatste is in lijn met de verdeling naar jaarinkomens: drie vormen komen hierbij vaker voor naarmate het jaarinkomen hoger is, maar andere schaal buiten promotie vormt opnieuw de uitzondering. De prestatieafhankelijke uitlooptmogelijkheid in de schaal en de loonronde afhankelijk van prestaties komt vaker voor bij mannen dan bij vrouwen, en bij werknemers uit de drie noordelijke provincies; de uitkomsten voor ancienniteitsperiodiek en andere schaal buiten promotie vertonen vrijwel geen verschillen naar sexe en regio.

7.3 Beloning van werknemers niet aan het einde van hun schaal

Wat gebeurt er met de lonen van werknemers die niet aan het einde van hun loonschaal zitten? Aan hen zijn vier vragen gesteld: 1) krijgen ze automatisch een schaal periodiek toegekend, 2) hangt toekenning van periodieken of van hun prestaties, 3) hebben ze een mogelijkheid om in een andere schaal te komen anders dan via promotie, en 4) is het toekennen van de jaarlijkse loonronde afhankelijk van hun prestaties? Bedacht moet worden dat hier elk item afzonderlijk aangekruist kon worden, dus dat zelfs alle vier vragen van toepassing kunnen zijn.

Uit de antwoorden (zie Tabel 7.3) blijkt dat ruim een op de drie werknemers in de sectoren van FNV KIEM automatisch een periodiek in de schaal krijgt toegekend (36%), in de verpakkingsector (50%) wat meer dan elders. Bijna een op de drie respondenten geeft aan dat de toekenning van periodieken afhangt van hun prestaties (31%); dit komt echter bij kunsten en verpakkingen helemaal niet voor. Mogelijkheden om buiten promotie in een andere schaal te komen, bestaan ook voor ruim een op de drie werknemers (36%). Tenslotte geeft bijna vier op de tien aan dat het toekennen van de jaarlijkse loonronde afhankelijk is van hun prestaties (39%); dit komt niet voor bij kunsten. De verschillen met de percentages voor de gehele beroepsbevolking zijn steeds klein of afwezig.

Tabel 7.3 *Percentage werknemers dat aangeeft welke beloningsmogelijkheden er zijn, FNV KIEM en totale beroepsbevolking*

	Krijgt automatisch schaal periodiek toegekend	Toekenning periodieken hangt af van prestaties	Mogelijkheid andere schaal buiten promotie	Toekennen jaarlijkse loonronde afhankelijk van prestaties
1 Audiovisueel	33%	47%	34%	54%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	38%	27%	36%	34%
3 Kunsten	33%	0%	50%	0%
4 Verpakkingen	50%	0%	33%	50%
FNV KIEM	36%	31%	36%	39%
16 Overige beroepsbev.	41%	29%	36%	40%
Totaal	41%	29%	36%	40%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 9302 (alleen werknemers die niet aan einde schaal zitten).

Kijken we naar andere kenmerken van werknemers (tabel in Bijlage 3) dan blijkt het volgende. Alle vier mogelijkheden komen vaker voor naarmate de bedrijfsgrootte toeneemt. Tussen mannen vrouwen zit weinig verschil. Andere schaal buiten promotie komt vaker voor bij jongeren, verder levert de factor leeftijd weinig verschillen op. Alle vier vormen komen vaker voor in de noordelijke regio's. De automatische periodiek, prestatie-afhankelijke toekenning van een periodiek en de prestatie-afhankelijke loonronde komen vaker voor naarmate opleidings-, beroeps- en inkomensniveau hoger zijn; dat geldt niet voor de andere schaal buiten promotie.

Op het terrein van FNV KIEM krijgen ruim een op de drie werknemers die niet aan het einde van hun schaal zitten, automatisch een periodiek toegekend. Aan hen is gevraagd welk percentage van hun loon hun periodiek het afgelopen jaar bedroeg. Tabel 7.4 (volgende bladzijde) laat zien dat het meest frequent 3% is aangegeven (door 29% van deze werknemers), gevolgd door >4% (door 20%).

Tabel 7.4 Percentage werknemers dat aangeeft welk percentage van hun loon hun periodiek het afgelopen jaar bedroeg, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

Automatische periodiek van	0%	1%	2%	3%	4%	> 4%	Totaal	Aantal
1 Audiovisueel		-	-	-	-	-	100%	20
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	-	-	-	-		-	100%	20
3 Kunsten			-				-	1
FNV KIEM	15%	7%	17%	29%	12%	20%	100%	41
16 Overige beroepsbev.	9%	11%	22%	24%	10%	25%	100%	2006
Totaal	9%	11%	22%	24%	10%	25%	100%	2047

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 2047
(alleen werknemers die niet aan het eind van hun schaal zitten en die automatisch een periodiek toegekend krijgen).

Ruim drie op de tien werknemers die niet aan het einde van hun schaal zitten, geven aan dat de toekenning van een periodiek afhangt van prestaties. Aan hen is gevraagd welk percentage van hun loon hun periodiek het afgelopen jaar bedroeg. Tabel 7.5 toont aan dat het meest 2% en 3% is aangegeven (beiden door 24% van deze werknemers), gevolgd door 0% (19%) en 4% (14%).

Tabel 7.5 Percentage werknemers dat aangeeft welk percentage hun prestatie-afhankelijke periodiek het afgelopen jaar was, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

Automatische periodiek van	0%	1%	2%	3%	4%	> 4%	Totaal	Aantal
1 Audiovisueel	-	-	-	-	-	-	100%	19
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	-	-	-	-	-	-	100%	22
3 Kunsten			-				-	1
FNV KIEM	19%	7%	24%	24%	14%	12%	100%	42
16 Overige beroepsbev.	9%	8%	24%	28%	11%	19%	100%	1820
Totaal	9%	8%	24%	28%	11%	18%	100%	1862

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 1862
(alleen werknemers die niet aan het eind van hun schaal zitten en die automatisch een periodiek toegekend krijgen).

8 Enquête: Functionerings- en beoordelingsgesprekken

In de Loonwijzer-enquête is aan alle werknemers gevraagd of zij in het afgelopen jaar een functionerings- of beoordelingsgesprek hadden gehad. 'Over-all' heeft ruim zes op de tien respondenten zo'n gesprek gehad (64%); in de sectoren van FNV KIEM ligt dat iets lager (59%). In de verpakkingsector komt dit het meest voor (77%), in de grafische het minst (56%).

Tabel 8.1 *Percentage werknemers dat afgelopen jaar een functionerings- of beoordelingsgesprek heeft gehad, FNV KIEM en totale beroepsbevolking*

	Afgelopen jaar een functionerings- of beoordelingsgesprek gehad?
1 Audiovisueel	70%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	56%
3 Kunsten	60%
4 Verpakkingen	77%
FNV KIEM	59%
16 Overige beroepsbev.	64%
Totaal	64%

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 19054

Kijken we iets dieper met welke werknemers een functionerings- of beoordelingsgesprek is gevoerd, dan blijken er in grote bedrijven vaker gesprekken gehouden te zijn dan in kleine bedrijven (zie de Tabel in Bijlage 3). Er blijken vrijwel geen verschillen op te treden tussen mannen en vrouwen. Naar leeftijd uitgesplitst blijkt dat de leeftijdsgroepen tot 35 jaar vaker een gesprek hebben gehad dan de 35+ ers. Naar provincie zijn er weinig verschillen, alleen in Zeeland, N-Brabant en Limburg hebben werknemers minder vaak een gesprek gehad. Naar etnische groep kunnen we geen uitspraken doen, want de dataset heeft te weinig allochtonen. Kijken we naar opleidingsniveau, dan komt naar voren dat werknemers met hogere opleidings-, beroeps- en jaarinkomensniveaus vaker een gesprek hebben gehad.

9 Enquête: Meningen over flexibele beloning

9.1 Hoe verloopt het functionerings- en beoordelingsgesprek?

Aan die werknemers die aangaven een functionerings- of beoordelingsgesprek te hebben gehad, is gevraagd hoe dit gesprek was verlopen en waar het over ging. De tabel hieronder laat zien dat zo'n gesprek vrijwel altijd met de leidinggevende is gevoerd. Ook blijkt dat vrijwel altijd het gespreksonderwerp het functioneren over het afgelopen jaar betrof. Bij drie op de vier gesprekken werden afspraken over het toekomstig functioneren gemaakt; dit liep tussen de sectoren van FNV KIEM weinig uiteen. Drie op de vier werknemers geeft aan de beoordelingscriteria te kennen. Hierbij scoort kunsten opmerkelijk laag (44%), en verpakkingen hoog (90%). Belangrijk is de uitkomst dat in bijna een-derde van de gevallen de beloning afhankelijk van dit gesprek was (31%). Opnieuw scoort de kunstensector hier laag (11%). De totale uitkomsten voor FNV KIEM liggen dichtbij de totalen voor de gehele beroepsbevolking.

Tabel 9.1 *Percentage werknemers dat hun functionerings- of beoordelingsgesprek typeert, FNV KIEM en totale beroepsbevolking*

	Gesprek met leidinggevende	Gesprek over funct afgelopen periode	Afspraken toekomstig funct	Beloning afhankelijk van gesprek	Kent beoordelings criteria	Func.gesprek > 1x p jaar	Func.gesprek op schrift	Vond func.gesprek nuttig
1 Audiovisueel	98%	98%	76%	40%	76%	52%	78%	71%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	97%	98%	74%	24%	75%	32%	75%	65%
3 Kunsten	86%	100%	75%	11%	44%	25%	38%	83%
4 Verpakkingen	100%	100%	89%	30%	90%	33%	100%	78%
FNV KIEM	97%	99%	75%	31%	75%	38%	77%	67%
16 Overige beroepsbev.	97%	97%	76%	32%	83%	44%	83%	71%
Totaal	97%	97%	76%	32%	82%	44%	83%	71%

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 12248 (alleen de werknemers met een gesprek)

Voorts blijkt dat in ruim een-derde van de gevallen (38%) in de sectoren van FNV KIEM er nog een tweede of derde functionerings- of beoordelingsgesprek binnen een jaar plaatsvindt. Ook dit is vooral het geval in de audiovisuele sector (52%). In ruim drie op de vier gevallen wordt het gesprek op schrift gesteld. Dit gebeurt weer opmerkelijk weinig in de kunstensector (38%). Tenslotte vond ruim twee op de drie werknemers met een functionerings- of beoordelingsgesprek dit gesprek nuttig. De verschillen tussen de sectoren zijn op dit punt gering.

Uit de Tabel in Bijlage 3 blijkt dat er zeer weinig verschillen tussen werknemers naar overige kenmerken zijn als het gaat om de vraag of het gesprek met de leidinggevende is gevoerd, of het gesprek het functioneren in de afgelopen periode betrof, of afspraken over het toekomstig functioneren zijn gemaakt en of het gesprek nuttig was. Wel zijn er verschillen als het gaat om de

beloningsafhankelijkheid van het gesprek: in grotere bedrijven en in de hogere opleidings-, beroeps- en inkomensgroepen is dit sterker het geval. Hetzelfde geldt voor het voeren van meerdere gesprekken per jaar en voor de vraag of het gesprek op schrift is gesteld. Door respondenten uit de hogere opleidings-, beroeps- en inkomensgroepen wordt het gesprek ook wat vaker als nuttig beoordeeld.

Kijken we iets dieper welke werknemers het gesprek nuttig vinden, dan blijkt dit vooral het geval te zijn bij werknemers die met hun leidinggevende een gesprek hebben gehad, die de beoordelingscriteria kennen, en die vaker dan een keer per jaar een gesprek hebben. De werknemers wier beloning afhankelijk is van het gesprek, maken vaker afspraken over het toekomstig functioneren, kennen vaker beoordelingscriteria, en ervaren het gesprek vaker als nuttig.

9.2 Over de beoordelingscriteria

Bij de werknemers die aangaven dat ze de beoordelingscriteria van het gesprek kenden, is doorgevraagd over deze criteria: zie Tabel 9.2. Op het gebied van FNV KIEM vinden bijna acht op de tien werknemers die de criteria kennen, deze ook duidelijk (79%). Bijna drie op de vier werknemers die de criteria kennen, vinden ze ook relevant voor hun functie (74%). Bijna twee op de drie werknemers geeft aan invloed op de criteria te hebben (64%). Zeven op de tien werknemers die de criteria kennen, zegt elk jaar opnieuw op basis van de zelfde criteria beoordeeld te worden.

Tabel 9.2 Percentage werknemers dat beoordelingscriteria van hun functionerings- of beoordelingsgesprek typeert, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	Criteria duidelijk	Criteria relevant voor functie	Invloed op keuze criteria	Elk jaar op basis zelfde beloningscriteria beoordeeld	Door beoordelaar ondersteund	Tussentijds geïnformeerd	Beoordelaar eerlijke beoordeling	Eens met beoordeling	% loon afh van beoordeling
1 Audiovisueel	75%	75%	63%	68%	79%	59%	79%	93%	4
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	80%	72%	75%	58%	79%	46%	80%	88%	5
3 Kunsten	100%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	-
4 Verpakkingen	100%	100%	67%	100%	100%	67%	100%	100%	2
FNV KIEM	79%	74%	64%	70%	76%	50%	82%	87%	4
16 Overige beroepsbev.	79%	81%	48%	70%	71%	50%	72%	81%	4
Totaal	79%	81%	48%	70%	71%	50%	72%	81%	4

Bron : Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 9833 (alleen de werknemers die criteria kennen)

Ruim drie op de vier werknemers die de criteria kennen zegt door de beoordelaar ondersteund te worden (76%). Tussentijdse rapportage over de criteria vindt bij de helft van de werknemers plaats. Gevraagd of de beoordelaar in staat is een eerlijke beoordeling te geven, zegt ruim acht op de tien werknemers dat dit het geval is (82%). Zeven op de acht werknemers die de criteria kennen, zijn het eens met de beoordeling (87%). Dat is, afgezet tegen de scores op vorige punten (ondersteuning door beoordelaar; beoordelaar in staat tot eerlijke beoordeling), een hoog percentage. In het algemeen

komen de uitkomsten voor FNV KIEM tamelijk dicht bij die voor de gehele beroepsbevolking, waarbij de score op ‘invloed op keuze criteria’ de positieve uitzondering is.

Tenslotte is gevraagd aan de werknemers wier loon afhankelijk is van de beoordeling, welk percentage van het loon dat betreft. De uitkomst schommelt tussen de 2 en 5%, met een gemiddelde van 4%.

Kijken we iets dieper hoe werknemers het functionerings- of beoordelingsgesprek typeren, dan blijken weinig verschillen naar bedrijfsgrootte en andere kenmerken op te treden (zie de Tabel in Bijlage 3). Opvallend is wel dat werknemers op de hogere beroepsniveaus en in de hogere inkomensgroepen minder vaak aangeven dat zij ieder jaar op grond van dezelfde criteria beoordeeld worden.

9.3 Mening: eigen loon meer afhankelijk van prestaties

In de Loonwijzer-enquête is aan alle werknemers de stelling voorgelegd “Ik zou willen dat mijn loon meer afhankelijk is van mijn prestaties”. Er kon geantwoord worden met ‘Ja’, ‘Nee’ of ‘Geen mening/Niet van toepassing’. Omdat de stelling roterend op het scherm getoond is, hebben 11.648 van de in totaal 23.871 werknemers en 240 van de 512 respondenten op het terrein van FNV KIEM in de enquête een antwoord gegeven op de stelling.

In de sectoren van FNV KIEM zijn iets meer werknemers het niet dan wel eens met de stelling: 45% tegen 43%: zie Tabel 9.3. Nog eens 12% geeft aan geen antwoord te kunnen geven. In de audiovisuele sector is een meerderheid (52%) tegen de stelling, in de grafische sector een iets kleinere groep (46%) voor.

Tabel 9.3 Verdeling over de drie antwoordcategorieën van de stelling “Ik zou willen dat mijn loon meer afhankelijk is van mijn prestaties”, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	Nee	Ja	Weet niet /nvt	Totaal	Aantal
1 Audiovisueel	52%	38%	10%	100%	84
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	40%	46%	14%	100%	144
3 Kunsten	-	-	-	100%	10
4 Verpakkingen	-	-	-	100%	2
FNV KIEM	45%	43%	12%	100%	240
16 Overige beroepsbev.	44%	46%	10%	100%	11409
Totaal	44%	46%	10%	100%	11649

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 11648
nb Cellen met minder dan 10 observaties worden niet getoond

Welke werknemers vinden nu vooral dat hun eigen loon meer afhankelijk van hun eigen prestaties zou moeten zijn? We hebben een regressie-analyse uitgevoerd om te onderzoeken welke werknemers het eens dan wel oneens zijn met de stelling. De ‘weet niet’ groep is hier buiten beschouwing gelaten.

De analyses zijn uitgevoerd op de data van 9.057 werknemers. Zie Tabel 9.4 in Bijlage 3 voor de cijfermatige resultaten.

Allereerst hebben we onderzocht of de kenmerken van de werknemers relevant zijn. Uit de resultaten blijkt dat de sector (FNV KIEM in vergelijking met de overige beroepsbevolking), geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, en jaarinkomensgroep de standpunten over de stelling beïnvloeden. Bedrijfsgrootte, regio, en beroepsniveau doen niet ter zake.

Werknemers in de sectoren van FNV KIEM vinden iets vaker dat hun eigen loon meer afhankelijk van hun eigen prestaties zou moeten zijn dan werknemers in de overige sectoren. Mannen vinden dit vaker dan vrouwen, en ouderen vaker dan jongeren. Laagopgeleiden vinden vaker dat hun eigen loon meer afhankelijk van hun eigen prestaties zou moeten zijn dan hoger opgeleiden. Werknemers met een lager jaarinkomen vinden vaker dat hun eigen loon meer afhankelijk van hun eigen prestaties zou moeten zijn dan werknemers met een hoger jaarinkomen. Werknemers bij wie de beloning afhankelijk is van het functioneringsgesprek vinden minder vaak dat hun eigen loon meer afhankelijk van hun eigen prestaties zou moeten zijn dan werknemers voor wie dit niet het geval is. Werknemers die stukloon, omzetprovisie, of loonwerk krijgen, vinden juist vaker dat hun eigen loon meer afhankelijk van hun eigen prestaties zou moeten zijn. Tenslotte denken werknemers die een resultaatafhankelijke bonus/13^e maand, winstdeling of aandelenopties krijgen, juist minder vaak dat hun eigen loon meer afhankelijk van hun eigen prestaties zou moeten zijn.

10 Belangrijkste resultaten

Wij vatten hieronder per hoofdstuk onze belangrijkste resultaten samen. Voor de hoofdstukken 4 tot en met 9 richten we ons geheel op de sectoren van FNV KIEM.

Hoofdstuk 2 (Flexibele beloning in Nederland):

- de geschiedenis van beloningsvormen in Nederland wordt voor de Tweede Wereldoorlog gekarakteriseerd door het verdwijnen van stukloon, overgaand in werken ‘op tarief’ op een tijdsbasis, alsook door het terugdringen van kwalificatiebeloning;
- na de Tweede Wereldoorlog komt functiebeloning, op basis van functiewaardering en werk- of functieclassificatiesystemen, centraal te staan, en dit verdrijft een tijdlang vormen van prestatiebeloning: rond 1990 is flexibele beloning vergaand teruggedrongen;
- voor de FNV blijft functiebeloning op basis van functiewaardering de belangrijkste pijler in het beloningsbeleid;
- in de jaren ‘90 neemt van werkgeverskant de druk toe op het toepassen van flexibele beloning, en vanaf 1998 wordt grotere toepassing daadwerkelijk zichtbaar. Wel is die omvang aanmerkelijk beperkter dan deze lijkt op basis van afspraken over flexibele beloningsvormen in CAOs, mede omdat veel van die afspraken voorwaardelijk c.q. resultaatafhankelijk zijn;
- het VNO-NCW wil zover gaan om de helft van alle beloningen te flexibiliseren, terwijl de AWWN een genuanceerder standpunt inneemt: bij een pleidooi voor flexibele beloning wordt aandacht besteed aan de belasting die dat voor personeelsafdelingen impliceert. In 2006 benadrukt de AWWN ook beloning naar competentieniveau, hetgeen tot uitdrukking zou moeten komen in beoordelingsafhankelijke groei in de loonschaal.

Hoofdstuk 3 (Onderzoeksmethode):

- het rapport is gebaseerd op Loonwijzer-data over de periode oktober 2007-maart 2008, een periode van hoogconjunctuur. De Loonwijzer is een vrijwillige enquête, waarbij geen steekproef uit de beroepsbevolking getrokken is. Niettemin laat vergelijking tussen de Loonwijzer-data en CBS-gegevens over 2006 aangaande de beroepsbevolking voor vier categorieën, slechts beperkte afwijkingen zien, zodat geconcludeerd mag worden dat de Loonwijzer-data een redelijke afspiegeling van de beroepsbevolking in loondienst vormen.

Hoofdstuk 4 (Enquête: De vormen van flexibele beloning):

- volgens de Loonwijzer-enquête kwam een loon dat van maand tot maand fluctueert voor een op de zeven werknemers voor, waarbij dit vaker voorkomt voor mannen, jongste en oudste werknemers, eerste generatie allochtone werknemers, werknemers met

basisschool, VMBO en MAVO en met HAVO / VWO en werknemers op de lagere beroepsniveaus;

- de belangrijkste reden voor een van maand tot maand fluctuerend loon is dat het aantal gewerkte uren per maand verschilt; daarnaast speelden verschillen in toeslagen en afhankelijkheid van de omzet en van prestaties een zekere rol;
- bijna 19 van de 20 werknemers rapporteerde dat hun loon geen stukloon was, niet afhankelijk was van omzetprovisie, idem van het aantal klanten/patiënten, en geen loonwerk in de agrarische sector betrof; voorzover dat wel het geval was, betrof het aandeel van deze vormen bij zeven op de tien werknemers minder dan 20% van het loon,
- onder de onderscheiden vier vormen van flexibele beloning *op jaarbasis* kwam winstdeling komt het meest voor (17%), gevolgd door de resultaatafhankelijke bonus (15%) en de resultaatafhankelijke 13^e maand (8%) met aandelenopties (3%) als laatste; de omvang verschilt sterk naar sectoren;
- een op de drie werknemers ontving tenminste een soort bonus. Bonussen komen vaker voor in grotere bedrijven, in de randstad, en naarmate opleiding en jaarinkomen hoger zijn.

Hoofdstuk 5 (Enquête: Waar is flexibele beloning van afhankelijk?):

- volgens de Loonwijzer-enquête ontvingen een op de zeven werknemers *het afgelopen jaar* een resultaatafhankelijke bonus en een op de 12 een resultaatafhankelijke 13^e maand; gekeken naar *het laatste loon* gold dat voor de helft tot twee-derde van deze percentages, nl. 5.2% en 4.0% van alle werknemers.

Hoofdstuk 6 (Enquête: Aandeel van flexibele beloning in de totale beloning):

- voor degenen die een resultaatafhankelijke 13^e maand ontvingen, bedroeg deze gemiddeld 6% van het jaarloon;
- voor degenen die een resultaatafhankelijke bonus ontvingen, bedroeg deze gemiddeld 7% van het jaarloon;

Hoofdstuk 7 (Enquête: Loonschalen en flexibele beloning):

- volgens de Loonwijzer-enquête bevonden een op de vijf werknemers zich aan het eind van hun loonschaal; dit was vaker het geval in de verpakkingsector, en minder vaak in de sectoren audiovisueel en kunsten;
- twee op de tien werknemers op het einde van hun schaal had een prestatieafhankelijke uitlopmogelijkheid, een op de negen kon na verloop van tijd een anciënniteitsperiodiek krijgen, en een op de 12 had mogelijkheden om buiten promotie in een andere schaal te komen; voor een op de vier werknemers op het einde van hun schaal was het toekennen van de jaarlijkse loonronde afhankelijk van prestaties. Per sector liep het voorkomen van deze mogelijkheden sterk uiteen;

- ruim een op de drie werknemers die niet op het einde van hun loonschaal zaten, kregen automatisch een periodiek in de schaal toegekend; voor bijna drie op de tien was die toekenning afhankelijk van prestaties; hier bestond de mogelijkheid om buiten promotie in een andere schaal te komen voor ruim een op de drie; voor twee op de vijf werknemers die niet op het einde van hun loonschaal zaten was het toekennen van de jaarlijkse loonronde afhankelijk van prestaties.

Hoofdstuk 8 (Enquête: functionerings- en beoordelingsgesprekken):

- blijkens de Loonwijzer-enquête heeft bijna zes op de tien werknemers het afgelopen jaar een functionerings- of beoordelingsgesprek gevoerd, het meest in de sectoren audiovisueel en verpakkingen, het minst in de grafische sector; werknemers in grote bedrijven, werknemers tot 35 jaar en werknemers met hogere opleidings-, beroeps- en inkomensniveaus hebben vaker zo'n gesprek gehad.

Hoofdstuk 9 (Enquête: Meningen over flexibele beloning):

- twee op de drie werknemers met een functionerings- of beoordelingsgesprek vond dit gesprek nuttig; de uitkomsten verschilden weinig naar sector, maar werknemers met wie afspraken over hun toekomstig functioneren werden gemaakt, werknemers die de beoordelingscriteria kenden en werknemers die vaker dan een keer per jaar zo'n gesprek hadden gaven een hogere waardering dan gemiddeld;
- bijna acht op de tien werknemers die aangaven dat ze de beoordelingscriteria van het gesprek kenden, vonden deze criteria ook duidelijk, en een iets geringer deel vond ze relevant voor hun functie. Bijna twee op de drie werknemers gaf aan invloed op de criteria te hebben gehad en zeven op de tien zei ieder jaar op basis van dezelfde criteria beoordeeld te worden;
- drie van de vier werknemers die de criteria kennen zei door de beoordelaar ondersteund te worden, en ruim acht op de tien antwoordde dat de beoordelaar in staat is een eerlijke beoordeling te geven; een nog wat groter deel (87%) zei het eens te zijn met de beoordeling;
- in de sectoren van FNV KIEM is een iets grotere groep werknemers het niet eens met de stelling "Ik zou willen dat mijn loon meer afhankelijk is van mijn prestatie" (45%) dan degenen die het daarmee wel eens zijn (43%); hierop zijn geslacht, leeftijd, opleidingsniveau en jaarinkomen van invloed.

Tenslotte maken we de eindstand op: hoeveel werknemers in Nederland hebben te maken met flexibele beloning? We onderzoeken hoeveel werknemers tenminste te maken hebben met

- 1) stukloon, omzetprovisie, aantal klanten/patiënten, of loonwerk in de agrarische sector zoals besproken in Hoofdstuk 4;

- 2) een van de vier vormen van flexibele beloning *op jaarbasis* ontvangen, te weten de resultaatafhankelijke bonus, de resultaatafhankelijke 13^e maand, de winstdeling of de aandelenopties, zoals besproken in Hoofdstuk 4;
- 3) het toekennen van de jaarlijkse loonronde afhankelijk is van prestaties, zoals besproken in Hoofdstuk 7;
- 4) de beloning afhankelijk van het functionerings- of beoordelingsgesprek was, zoals besproken in Hoofdstuk 8.

De resultaten van deze analyse staan in Tabel 10.1. Hieruit blijkt dat in de sectoren van FNV KIEM ruim twee op de vijf werknemers een of andere vorm van flexibel loon ontvangen (43%); onder de totale beroepsbevolking is dat aandeel een fractie lager, namelijk 42%. In de sector verpakkingen is dit aandeel het hoogst (60%), gevolgd door audiovisueel (51%); de grafische sector zit een fractie onder het gemiddelde (40%), terwijl kunsten de rij sluit met 20%. De totale percentages voor het terrein van FNV KIEM blijven steeds dicht bij die voor de Nederlandse beroepsbevolking als geheel.

Tabel 10.1 Percentage werknemers dat een vorm van flexibel loon ontvangt, alsmede het percentage dat tenminste een van de vier vormen ontvangt, FNV KIEM en totale beroepsbevolking

	stukloon, omzet loon, provisie. loonwerk	resultaatafh. bonus/13e mnd, winstd, aandelen	toekennen jaarlijkse loonronde afh van prestaties	beloning afh gesprek, geen gesprek =0	flex totaal (tenminste 1 vorm)
1 Audiovisueel	8%	36%	50%	22%	51%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	7%	33%	29%	11%	40%
3 Kunsten	5%	10%	11%	6%	20%
4 Verpakkingen	0%	40%	38%	25%	60%
FNV KIEM	7%	33%	35%	17%	43%
16 Overige beroepsbev.	8%	29%	35%	20%	42%
Totaal	8%	29%	35%	20%	42%
N	23866	22845	9391	15438	23866

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1

Literatuur

- Armstrong, M., H. Murlis, in association with HayGroup (2007) *Reward Management. A Handbook of Remuneration Strategy and Practice. Revised 5th Edition*. London/Philadelphia: Kogan Page
- AWVN (2004) *Bewust flexibel belonen. Een handreiking bij discussies over nieuw beloningsbeleid en differentiatie in beloning*. Haarlem (www.awvn.nl/smartsite.shtml?id=809)
- AWVN (2006) *Performance Management. Resultaatgericht presteren en ontwikkelen*. Haarlem
- AWVN (2007) Flexibele beloning in vrijwel elk bedrijf courant, *Werk Geven*, 1, 20-21
(http://www.awvn.nl/Docs/WERKGEVEN_2007_1_ARTIKEL_FLEXBELONING.pdf)
- AWVN (2008) CAO-partijen investeren in wendbaarheid, *Werk Geven*, 2, 24-25
(<http://www.awvn.nl/Docs/WERKGEVEN-2008-2-PAG-24-25-26-CAO-SEIZOEN-2008.pdf>)
- CBS, *Volkstelling 1960. Deel 10 B*. Den Haag
- CBS, *Arbeidskrachtentelling (AKT) 1975*. Den Haag
- CBS, *Enquête Beroepsbevolking (EBB) 1990*. Den Haag
- FNV (1984) *Werk en beloning. Functiewaardering als instrument voor rechtvaardige beloningsverhoudingen*. FNV-discussienota maart 1984. Amsterdam
- FNV (1987) *Werken in 2000. Nota voor het FNV-congres op 30 november en 1 december 1987*. Amsterdam
- Fouarge, D., A. Gielen, R. Grim, M. Kerkhofs, A. Román, J. Schippers, T. Wilthagen, m.m.v. M. de Voogd-Hamelink en A. van Liempt (2006) *Trendrapport Aanbod van Arbeid 2005*. Tilburg: OSA.
- Hal, T. van (2005) *Onderzoek: ICT-salarissen gestegen*. Breda: De Breed & Partners, persbericht 12-07-2005
- Klaveren, M. van, K. Tijdens (2008) Introduction, in Van Klaveren, M., K. Tijdens (eds) *Bargaining issues in Europe: comparing countries and industries*. Brussels: ETUI-REHS/AIAS-UvA/WageIndicator, 1-14
- Langedijk, M.C., P.M.L. Ykema-Weinen (2000) *Belonen in strategisch perspectief*. Assen: Van Gorcum / Stichting Management Studies
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2004) *Najaarsrapportage CAO-afspraken 2004*. Den Haag
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2005) *Najaarsrapportage CAO-afspraken 2005*. Den Haag
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2006) *Najaarsrapportage CAO-afspraken 2006*. Den Haag
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2007) *Najaarsrapportage CAO-afspraken 2007*. Den Haag
- Pot, F. (1988) *Zeggenschap over beloningssystemen 1850-1987*. diss. Leiden: NIPG TNO
- Schiffers, M. (2007) Prestatieloon rukt op in MKB, *Het Financieel Dagblad*, 06-10-2007
- Schoemaker, M. (1999) Prestatie, beloning en beoordeling, in Doorewaard, H., W. de Nijs (eds) *Organisatieontwikkeling en human resource management*. Utrecht: LEMMA, 219-235
- Schouten, E. (2007) Resultaat staat centraal. AWVN koppelt hr-instrumenten, in *Zeggenschap*, (18)2, 38-40
- Silfhout, R.K. van (1995) De effectiviteit van prestatiebeloning, *Gedrag en Organisatie*, 8(6): 399-418
- Simonse, L., G. Scholtes, P. van Amelsvoort (1995) *Loont het? Beoordelen en belonen van zelfsturende teams*. Vlijmen: ST-Groep
- Tijdens, K.G. (2001) *De Vrouwenloonwijzer. Werk, lonen en beroepen van vrouwen*. Amsterdam: AIAS, research report 7 (<http://www.uva-aias.net/files/aias/RR7.pdf>)
- VEA (2006) *Onderzoek Arbeidsvoorwaarden*
(<http://www.vea.nl/adviesbureau/bureauamangement/arbeidsvoorwaarden/>, geraadpleegd 5-4-2008)
- Vinke, H.P.W. (2004) *Zoeken naar intrinsieke motivatie*. Amsterdam: Reed Business Information
- VNO-NCW (2006) Hoger loon in eigen hand, *FORUM*, 05-10-2006 (<http://www.vno-ncw.nl/web/show/id=94744/framenoid=158903/articlecode=5697/articletype=forum>, geraadpleegd 03-04-2008)

- VNO-NCW / AWWN / MKB-Nederland (2008) Nota arbeidsvoorwaarden 2008 : investeren in wendbare organisaties en medewerkers : informatie voor CAO-onderhandelaars. *Den Haag / Haarlem*
- Voxius (2007) *Salary Survey onder bedrijfsjuristen (2007)*. Rotterdam/ Amsterdam: Voxius voor juristen vast en interim
- Werknemer schroeft eisenpakket drastisch omhoog, *Het Financieele Dagblad*, 19-12-2007
- Zweers, A. (2006) Pleidooi voor prestatiebeloning in de CAO. Variabele loondroom, *Intermediair/PW*, 25-11-2006

Bijlage 1: Definitie sector

In dit rapport zijn een viertal sectoren gedefinieerd, overeenkomstig de indeling die FNV KIEM hanteert. De tabel geeft aan hoe de indeling is gemaakt aan de hand van de SBI-classificatie (6 digits) van het CBS. De aanduiding 'Overige beroepsbevolking' betekent dat deze sector niet tot een van deze 4 sectoren behoren, maar dat deze groep wel vergeleken wordt met de 4 sectoren. Omdat een groep zowel bij ABVAKABO FNV als bij FNV Bondgenoten georganiseerd kunnen zijn, is de in de laatste kolom met 'ja' aangeduide groep ook geïncludeerd in de tellingen voor FNV Bondgenoten.

SBI	SBI-Sector	uitgesplitst naar KIEM sector	Ook geïncludeerd bij FNV Bondgenoten
223000	reproductie geluids-, video-opnamen, computermedia	Audiovisueel	
642004	zendstation radio, televisie, overige	Audiovisueel	ja
921110	producent van films, video's	Audiovisueel	
921120	bedrijf voor montage, licht- en geluidstechnici, cameralieden, ondertiteling	Audiovisueel	
921200	distributie van films, videofilms	Audiovisueel	
921300	bioscoop, filmtheater	Audiovisueel	
922010	omroeporganisatie	Audiovisueel	
922020	producent van radio- en televisieprogramma's	Audiovisueel	
922030	facilitair bedrijf voor radio, televisie, film, opnamestudio	Audiovisueel	
220000	drukkerij / uitgeverij	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
221000	uitgeverij algemeen	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
221100	uitgeverij boeken, gidsen, agenda's	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
221200	uitgeverij dag-, week-, opiniebladen	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
221300	uitgeverij overige tijdschriften, huis-aan-huis-bladen	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
221400	platenmaatschappij, uitgeverij beeld- of geluidsopnamen	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
221500	uitgeverij computersoftware, ansichten, posters	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222000	drukkerij algemeen, overig drukwerk	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222100	drukkerij dagbladen	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222210	drukkerij boeken, agenda's, kalenders	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222220	drukkerij tijdschriften	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222230	drukkerij reclame, stickers, reisgidsen	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222250	drukkerij formulieren	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222260	drukkerij familiedrukwerk	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222300	binderij, drukafwerking	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222400	drukwerkvoorbereiding, zetterij	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
222500	reproductie (copyshop, printservice ed)	Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	
923110	toneel, ballet	Kunsten	
923120	producent van podiumkunst	Kunsten	
923130	vrij beroep op het gebied van scheppende of beeldende kunst	Kunsten	
923430	variete-artiest, clown, circusartiest	Kunsten	
222240	drukkerij verpakkingen	Verpakkingen	

Bijlage 2: Definitie etnische groep

De vijf etnische groepen uit dit rapport zijn gedefinieerd aan de hand van hun geboorteland en het geboorteland van hun moeder. In de tabel is te zien om welke groepen het gaat:

- 1) Autochtonen: mensen die geboren zijn in Nederland; hun moeder is geboren in Nederland of in de landen van West-Europa
- 2) CARRIBEAN: mensen die geboren zijn in Suriname of de Nederlandse Antillen, of die in Nederland geboren zijn en hun moeder in Suriname of de Nederlandse Antillen
- 3) TMAT-EE 1e gen: mensen die geboren zijn in Turkije, Marokko, Algiers, Tunesie, of in een voormalig Oostblok-land, dus de 1^e generatie immigranten
- 4) TMAT-EE 2e gen: mensen waarvan de moeder geboren is in Turkije, Marokko, Algiers, Tunesie, of in een voormalig Oostblok-land, dus de 2^e generatie immigranten
- 5) Overigen: hieronder vallen alle respondenten die niet aan een van de vier bovenstaande definities voldoen.

<i>Etnische groep</i>	<i>Persoon is geboren in</i>	<i>Moeder is geboren in</i>
Autochtoon	Nederland	Nederland Duitsland Belgie Frankrijk UK Denemarken Noorwegen Zweden Finland
CARRIBEAN	Nederland	Suriname Nederlandse Antillen Aruba
	of	
	Suriname	nvt
	Nederlandse Antillen	nvt
	Aruba	nvt
TMAT-EE 1e gen	Albania	nvt
	Armenia	nvt
	Belarus	nvt
	Bosnia and Herzegovina	nvt
	Bulgaria	nvt
	Croatia	nvt
	Czech Republic	nvt
	Estonia	nvt
	Hungary	nvt
	Latvia	nvt
	Lithuania	nvt
	Macedonia	nvt
	Moldova	nvt
	Poland	nvt
	Romania	nvt
	Russian Federation	nvt
	Slovakia	nvt
	Slovenia	nvt
	Tajikistan	nvt
	Uzbekistan	nvt
	Algeria	nvt
	Morocco	nvt
	Tunisia	nvt

TMAT-EE 2e gen	Turkey	nvt
	Nederland	Albania
	Nederland	Armenia
	Nederland	Belarus
	Nederland	Bosnia and Herzegovina
	Nederland	Bulgaria
	Nederland	Croatia
	Nederland	Czech Republic
	Nederland	Estonia
	Nederland	Hungary
	Nederland	Latvia
	Nederland	Lithuania
	Nederland	Macedonia
	Nederland	Moldova
	Nederland	Poland
	Nederland	Romania
	Nederland	Russian Federation
	Nederland	Slovakia
	Nederland	Slovenia
	Nederland	Tajikistan
	Nederland	Uzbekistan
	Nederland	Algeria
	Nederland	Morocco
	Nederland	Tunisia
	Nederland	Turkey
Overigen		

Bijlage 3: Tabellen

T 4.1 *Percentage werknemers dat aangeeft dat loon verschilt van maand tot maand, FNV KIEM*

	Loon verschilt van maand tot maand
Sector	
1 Audiovisueel	18%
2 Grafisch-prepublishing, uitgeverijen	12%
3 Kunsten	13%
4 Verpakkingen	9%
Bedrijfsgrootte	
<10 wns	7%
10 – 50 wns	11%
50-100 wns	25%
100-500 wns	14%
>500 wns	20%
Geslacht	
Man	16%
Vrouw	11%
Leeftijd	
< 25 jr	23%
25-34 jr	10%
35-44 jr	12%
45-54 jr	18%
>=55 jr	21%
Provincie	
Niet ingedeeld	16%
Gron, Fr, Dr	9%
Ov, Geld, Fl	16%
Utr, N-H, Z-H	12%
Zld, N-B, Lim	20%
Etnische groep	
Autochtoon	13%
Carribean	14%
TMAT-EE 1e generatie	67%
TM-EE 2e generatie	0%
Overig	17%
Opleiding	
Basis, VMBO, MAVO	18%
HAVO, VWO	16%
MBO	13%
HBO	11%
Universiteit	14%
Beroepsniveau	
Elementaire beroepen	24%
Lagere beroepen	23%
Middelbare beroepen	13%
Hogere beroepen	7%
Wetensch. beroepen	6%
Jaarinkomensgroep	
tot 25.000	15%
25 – 35.000	12%
35 – 50.000	15%
50.000 en hoger	3%
Totaal	14%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 444

NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 4.2 Percentage werknemers dat aangeeft waarom hun loon fluctueert van maand tot maand, FNV KIEM

	Loon hangt af van omzet	Loon hangt af van beoor deling	Loon hangt af van prestaties	Loon verschilt door verschil lende uren	De ene keer toeslagen, de andere keer niet	Anders	Totaal
Bedrijfsgrootte							
<10 wns				80	20		100
10 – 50 wns			25	38	13	25	100
50-100 wns				78	11	11	100
100-500 wns	13			63	13	13	100
>500 wns	29		29	43			100
Geslacht							
Man	9		9	57	13	13	100
Vrouw	7		14	64	7	7	100
Leeftijd							
< 25 jr			25	50		25	100
25-34 jr	8		17	58	17		100
35-44 jr	8			75	8	8	100
45-54 jr	14			43	14	29	100
>=55 jr			50	50			100
Provincie							
Niet ingedeeld							100
Gron, Fr, Dr				67	33		100
Ov, Geld, Fl	13			75	13		100
Utr, N-H, Z-H	12		18	47	6	18	100
Zld, N-B, Lim			11	67	11	11	100
Etnische groep							
Autochtoon	9		9	64	9	9	100
Carribean			100				100
TMAT-EE 1e generatie							100
TM-EE 2e generatie							100
Overig				33	33	33	100
Opleiding							
Basis, VMBO, MAVO			17	67		17	100
HAVO, VWO	25			50	25		100
MBO	14			57	14	14	100
HBO			40	40	20		100
Universiteit				100			100
Beroepsniveau							
Elementaire beroepen			50			50	100
Lagere beroepen	13			75	13		100
Middelbare beroepen	9		13	52	13	13	100
Hogere beroepen				100			100
Wetensch. beroepen				100			100
Jaarinkomensgroep							
tot 25.000	14		7	64	7	7	100
25 – 35.000			14	50	14	21	100
35 – 50.000			14	71	14		100
50.000 en hoger							100
Totaal	6		11	60	11	11	100

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 37 (alleen de werknemers met fluctuerend loon)
NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 4.3 Percentage werknemers dat aangeeft of laatstverdiende loon afhankelijk is van ..., FNV KIEM

Loon afhankelijk van	Geen	Stukloon	Omzet provisie	Aantal klan- ten, patiënten	Loonwerk agra- rische sector	Totaal
Bedrijfsgrootte						
<10 wns	97	2	1			100
10 – 50 wns	92	5	2		1	100
50-100 wns	90	4	4		1	100
100-500 wns	94	3	3			100
>500 wns	88	3	7	2		100
Geslacht						
Man	92	4	3	0	1	100
Vrouw	93	4	3			100
Leeftijd						
< 25 jr	88	9	2		2	100
25-34 jr	92	3	5			100
35-44 jr	95	2	2		1	100
45-54 jr	94	5	1			100
>=55 jr	91	5		5		100
Provincie						
Niet ingedeeld	94		6			100
Gron, Fr, Dr	88	5	5		3	100
Ov, Geld, Fl	96	4				100
Utr, N-H, Z-H	92	5	3			100
Zld, N-B, Lim	92	1	4	1	1	100
Etnische groep						
Autochtoon	94	2	2	0	0	100
Carribean	78	22				100
TMAT-EE 1e generatie	100					100
TM-EE 2e generatie	75	25				100
Overig	84	10	6			100
Opleiding						
Basis, VMBO, MAVO	93	7				100
HAVO, VWO	89	4	4		2	100
MBO	94	4	1		1	100
HBO	92	2	6			100
Universiteit	91		7	2		100
Beroepsniveau						
Elementaire beroepen	92	8				100
Lagere beroepen	97	1			1	100
Middelbare beroepen	92	4	3	0	0	100
Hogere beroepen	95	3	3			100
Wetensch. beroepen	82	5	14			100
Jaarinkomensgroep						
tot 25.000	92	4	3		1	100
25 – 35.000	94	5	1			100
35 – 50.000	95	1	3			100
50.000 en hoger	89	2	9			100
Totaal	93	4	3	0		100

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 521

NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 4.5 *Percentage werknemers met resultaatafh 13^e maand/ resultaatafh bonus/ winstdeling/ aandelenopties, FNV KIEM*

	Resultaat afh 13e mnd	Resultaat afh bonus	Winstdeling	Aandelen opties	Tenminste 1 srt bonus
Bedrijfsgrootte					
<10 wns	7%	7%	6%	0%	18%
10 – 50 wns	4%	13%	10%	1%	23%
50-100 wns	3%	6%	14%	0%	22%
100-500 wns	11%	23%	23%	3%	50%
>500 wns	19%	25%	41%	13%	61%
Geslacht					
Man	8%	16%	19%	4%	35%
Vrouw	7%	13%	13%	2%	30%
Leeftijd					
< 25 jr	11%	11%	13%	0%	26%
25-34 jr	10%	19%	17%	3%	39%
35-44 jr	5%	15%	16%	5%	31%
45-54 jr	3%	10%	18%	0%	28%
>=55 jr	23%	14%	18%	9%	36%
Provincie					
Niet ingedeeld	4%	13%	15%	12%	24%
Gron, Fr, Dr	9%	14%	6%	0%	26%
Ov, Geld, Fl	5%	8%	20%	2%	28%
Utr, N-H, Z-H	10%	18%	18%	3%	39%
Zld, N-B, Lim	7%	14%	13%	3%	30%
Etnische groep					
Autochtoon	8%	15%	17%	3%	35%
Carribean	22%	11%	0%	0%	33%
TMAT-EE 1e generatie	25%	25%	50%		50%
TM-EE 2e generatie	0%	0%	33%		33%
Overig	2%	12%	14%	0%	20%
Opleiding					
Basis, VMBO, MAVO	6%	6%	16%	0%	25%
HAVO, VWO	2%	16%	27%	3%	33%
MBO	4%	13%	15%	2%	30%
HBO	13%	20%	13%	3%	41%
Universiteit	18%	28%	25%	9%	43%
Beroepsniveau					
Elementaire beroepen	6%	6%	6%	0%	16%
Lagere beroepen	3%	13%	19%	6%	29%
Middelbare beroepen	9%	15%	19%	1%	36%
Hogere beroepen	9%	17%	13%	1%	35%
Wetensch. beroepen	9%	23%	18%	19%	32%
Jaarinkomensgroep					
tot 25.000	4%	8%	11%	0%	20%
25 – 35.000	9%	10%	19%	1%	34%
35 – 50.000	11%	27%	18%	0%	47%
50.000 en hoger	7%	35%	23%	12%	53%
Totaal	7%	14%	16%	2%	33%

Bron: *Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 496*

NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 7.1 Percentage werknemers dat aan het einde van de schaal zit, FNV KIEM

	% aan einde van loonschaal
Bedrijfsgrootte	
<10 wns	14%
10 - 50 wns	18%
50-100 wns	27%
100-500 wns	26%
>500 wns	18%
Geslacht	
Man	25%
Vrouw	12%
Leeftijd	
< 25 jr	0%
25-34 jr	6%
35-44 jr	24%
45-54 jr	42%
>=55 jr	70%
Provincie	
Niet ingedeeld	8%
Gron, Fr, Dr	33%
Ov, Geld, Fl	22%
Utr, N-H, Z-H	17%
Zld, N-B, Lim	34%
Etnische groep	
Autochtoon	23%
Carribeaan	0%
TMAT-EE 1e generatie	0%
TM-EE 2e generatie	0%
Overig	11%
Opleiding	
Basis, VMBO, MAVO	17%
HAVO, VWO	43%
MBO	27%
HBO	6%
Universiteit	19%
Beroepsniveau	
Elementaire beroepen	18%
Lagere beroepen	26%
Middelbare beroepen	22%
Hogere beroepen	16%
Wetensch. beroepen	8%
Jaarinkomensgroep	
tot 25.000	15%
25 - 35.000	23%
35 - 50.000	27%
50.000 en hoger	15%
Totaal	20%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 274

NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 7.2 Percentage werknemers dat aangeeft welke beloningsmogelijkheden er aan einde schaal zijn, FNV KIEM

	Schaal prestatieafh uitloop	Ancienniteits periodiek	andere schaal buiten promotie	loonronde afh van prestaties
Bedrijfsgrootte				
<10 wns	0%	25%	0%	17%
10 – 50 wns	9%	0%	8%	15%
50-100 wns	17%	17%	14%	33%
100-500 wns	33%	6%	5%	17%
>500 wns	20%	40%	20%	60%
Geslacht				
Man	23%	15%	8%	18%
Vrouw	10%	0%	9%	42%
Leeftijd				
< 25 jr				
25-34 jr	0%	0%	25%	0%
35-44 jr	25%	17%	6%	14%
45-54 jr	13%	6%	11%	30%
>=55 jr	33%	17%	0%	50%
Provincie				
Niet ingedeeld	0%	0%	0%	0%
Gron, Fr, Dr	60%	20%	20%	0%
Ov, Geld, Fl	44%	29%	11%	20%
Utr, N-H, Z-H	5%	5%	0%	33%
Zld, N-B, Lim	9%	10%	15%	23%
Etnische groep				
Autochtoon	21%	12%	9%	23%
Carribean				
TMAT-EE 1e generatie				
TM-EE 2e generatie				
Overig	0%	0%	0%	33%
Opleiding				
Basis, VMBO, MAVO	33%	40%	17%	38%
HAVO, VWO	25%	22%	11%	22%
MBO	15%	0%	4%	19%
HBO	0%	25%	0%	50%
Universiteit	50%	0%	25%	0%
Beroepsniveau				
Elementaire beroepen	50%	0%	0%	0%
Lagere beroepen	33%	25%	13%	25%
Middelbare beroepen	18%	8%	7%	26%
Hogere beroepen	11%	11%	10%	20%
Wetensch. beroepen				
Jaarinkomensgroep				
tot 25.000	17%	0%	7%	21%
25 – 35.000	12%	18%	0%	20%
35 – 50.000	17%	8%	0%	27%
50.000 en hoger	100%	0%	50%	25%
Totaal	19%	10%	7%	22%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 45 (alleen werknemers die aan het einde van hun schaal zitten).
NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 7.3 KIEM Percentage werknemers dat aangeeft welke beloningsmogelijkheden er zijn

	Krijgt automatisch schaal periodiek toegekend	Toekenning periodieken hangt af van prestaties	andere schaal buiten promotie	loonronde afh van prestaties
Bedrijfsgrootte				
<10 wns	12%	3%	32%	23%
10 – 50 wns	28%	30%	41%	31%
50-100 wns	37%	23%	22%	35%
100-500 wns	55%	39%	39%	46%
>500 wns	50%	76%	37%	78%
Geslacht				
Man	34%	30%	35%	43%
Vrouw	38%	33%	38%	35%
Leeftijd				
< 25 jr	25%	21%	57%	27%
25-34 jr	37%	36%	39%	41%
35-44 jr	40%	29%	33%	39%
45-54 jr	29%	30%	22%	48%
>=55 jr	33%	0%	0%	0%
Provincie				
Niet ingedeeld	35%	41%	67%	33%
Gron, Fr, Dr	40%	50%	50%	57%
Ov, Geld, Fl	35%	21%	47%	38%
Utr, N-H, Z-H	38%	29%	28%	40%
Zld, N-B, Lim	27%	41%	37%	33%
Etnische groep				
Autochtoon	33%	30%	35%	40%
Carribean	0%	20%	50%	25%
TMAT-EE 1e generatie	100%	100%	100%	0%
TM-EE 2e generatie	100%	0%		0%
Overig	56%	42%	38%	42%
Opleiding				
Basis, VMBO, MAVO	39%	29%	25%	37%
HAVO, VWO	44%	11%	25%	0%
MBO	30%	31%	45%	40%
HBO	32%	35%	38%	47%
Universiteit	57%	40%	17%	45%
Beroepsniveau				
Elementaire beroepen	0%	25%	33%	33%
Lagere beroepen	39%	24%	44%	33%
Middelbare beroepen	38%	28%	38%	40%
Hogere beroepen	29%	38%	35%	38%
Wetensch. beroepen	67%	56%	0%	57%
Jaarinkomensgroep				
tot 25.000	32%	19%	39%	23%
25 – 35.000	39%	29%	37%	42%
35 – 50.000	25%	41%	40%	54%
50.000 en hoger	52%	61%	18%	61%
Totaal	36%	31%	36%	39%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 160 (alleen werknemers niet aan het einde van hun schaal).
NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 8.1 *Percentage werknemers dat afgelopen jaar een functionerings-/beoordelingsgesprek heeft gehad, FNV KIEM*

	%
Bedrijfsgrootte	
<10 wns	43.5%
10 - 50 wns	57.0%
50-100 wns	64.8%
100-500 wns	72.6%
>500 wns	73.8%
Geslacht	
Man	61.3%
Vrouw	62.0%
Leeftijd	
< 25 jr	66.7%
25-34 jr	69.7%
35-44 jr	54.1%
45-54 jr	56.9%
>=55 jr	52.9%
Provincie	
Niet ingedeeld	56.4%
Gron, Fr, Dr	62.1%
Ov, Geld, Fl	63.6%
Utr, N-H, Z-H	63.2%
Zld, N-B, Lim	56.7%
Etnische groep	
Autochtoon	63.7%
Carribean	42.9%
TMAT-EE 1e generatie	75.0%
TM-EE 2e generatie	0.0%
Overig	52.1%
Opleiding	
Basis, VMBO, MAVO	57.0%
HAVO, VWO	52.6%
MBO	56.9%
HBO	72.3%
Universiteit	71.4%
Beroepsniveau	
Elementaire beroepen	54.5%
Lagere beroepen	49.2%
Middelbare beroepen	60.8%
Hogere beroepen	72.5%
Wetensch. beroepen	65.0%
Jaarinkomensgroep	
tot 25.000	56.9%
25 - 35.000	62.3%
35 - 50.000	67.1%
50.000 en hoger	66.7%
Totaal	61.6%

Bron: *Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 406*
NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 9.1 Percentage werknemers dat hun functionerings- of beoordelingsgesprek typeert, FNV KIEM

	Gesprek met leiding gevende	Gesprek over functie afgelopen periode	Afspraken toekomstig functie	Beloning afhankelijk van gesprek	Kent beoordelingscriteria	Func. gesprek > 1* p jaar	Func. gesprek op schrift	Vond func. gesprek nuttig
Sector								
Bedrijfsomvang								
<10 wns	97%	97%	66%	13%	52%	14%	38%	59%
10 – 50 wns	96%	99%	78%	23%	72%	34%	67%	69%
50-100 wns	97%	100%	88%	30%	69%	38%	76%	78%
100-500 wns	99%	99%	71%	35%	83%	49%	93%	64%
>500 wns	96%	93%	73%	52%	90%	56%	93%	74%
Geslacht								
Man	96%	97%	78%	28%	77%	38%	78%	64%
Vrouw	98%	99%	72%	33%	71%	40%	72%	73%
Leeftijd								
< 25 jr	95%	95%	85%	26%	70%	40%	50%	68%
25-34 jr	97%	98%	76%	28%	74%	46%	74%	68%
35-44 jr	96%	100%	75%	34%	79%	40%	84%	71%
45-54 jr	100%	94%	66%	31%	72%	17%	77%	67%
>=55 jr	100%	100%	83%	29%	67%	38%	88%	43%
Provincie								
Niet ingedeeld	86%	100%	85%	42%	76%	21%	79%	86%
Gron, Fr, Dr	100%	100%	83%	22%	67%	39%	83%	72%
Ov, Geld, Fl	98%	96%	70%	31%	76%	24%	77%	60%
Utr, N-H, Z-H	97%	97%	74%	32%	75%	48%	73%	69%
Zld, N-B, Lim	100%	100%	79%	19%	76%	38%	79%	65%
Etnische groep								
Autochtoon	97%	98%	73%	28%	75%	39%	77%	68%
Carribeaan	100%	100%	100%	67%	67%	0%	67%	67%
TMAT-EE 1e generatie	67%	67%	33%	67%	67%	0%	33%	33%
TM-EE 2e generatie								
Overig	100%	100%	100%	36%	75%	50%	67%	78%
Opleiding								
Basis, VMBO, MAVO	95%	95%	68%	28%	80%	23%	70%	58%
HAVO, VWO	100%	100%	80%	35%	85%	50%	80%	74%
MBO	96%	100%	70%	20%	75%	28%	81%	61%
HBO	100%	97%	88%	32%	73%	51%	70%	78%
Universiteit	91%	95%	62%	56%	60%	65%	77%	79%
Beroepsniveau								
Elementaire beroepen	100%	100%	92%	27%	67%	42%	58%	45%
Lagere beroepen	100%	100%	67%	35%	80%	33%	83%	66%
Middelbare beroepen	95%	96%	72%	23%	76%	34%	75%	64%
Hogere beroepen	98%	100%	85%	38%	72%	46%	75%	78%
Wetensch. beroepen	100%	100%	60%	54%	69%	70%	82%	80%
Jaarinkomensgroep								
tot 25.000	97%	100%	68%	17%	73%	30%	71%	69%
25 – 35.000	98%	96%	76%	24%	73%	36%	72%	61%
35 – 50.000	95%	100%	75%	43%	74%	45%	86%	70%
50.000 en hoger	100%	95%	91%	58%	85%	65%	87%	78%
Totaal	97%	98%	75%	29%	74%	39%	76%	67%

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 233 (alleen de werknemers met een gesprek (FNV KIEM))

NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 9.2 Percentage werknemers die de criteria kennen dat beoordelingscriteria van functionerings- of beoordelingsgesprek typeert, FNV KIEM

	Criteria duide- lijk	Criteria relevant	In vl. op criteria	zelf de belo- nings criteria	beoor- delaar steun	Tus.t. geinfor- meerd	Beoorde- laar eerlijke beoordeling	Eens beoor- deling	% loon afh beoor- deling
Bedrijfsgrootte									
<10 wns	67%	100%	100%	100%	100%	50%	100%	100%	6
10 – 50 wns	79%	71%	57%	64%	71%	29%	71%	93%	4
50-100 wns	71%	71%	71%	71%	71%	43%	57%	71%	3
100-500 wns	81%	71%	57%	71%	76%	60%	81%	86%	4
>500 wns	83%	75%	92%	50%	92%	75%	92%	100%	3
Geslacht									
Man	69%	72%	70%	65%	81%	48%	82%	88%	4
Vrouw	92%	76%	64%	68%	76%	58%	76%	92%	4
Leeftijd									
< 25 jr	60%	80%	75%	80%	80%	20%	60%	80%	4
25-34 jr	76%	68%	60%	48%	80%	64%	84%	96%	4
35-44 jr	81%	81%	75%	75%	88%	53%	81%	94%	4
45-54 jr	89%	78%	75%	88%	63%	38%	80%	80%	4
>=55 jr	100%	50%	50%	100%	50%	50%	50%	50%	1
Provincie									
Niet ingedeeld	100%	50%	50%	100%	100%	50%	100%	100%	5
Gron, Fr, Dr	100%	75%	100%	100%	75%	67%	75%	75%	4
Ov, Geld, Fl	77%	69%	69%	85%	62%	31%	54%	77%	5
Utr, N-H, Z-H	72%	75%	61%	50%	81%	56%	88%	94%	4
Zld, N-B, Lim	100%	83%	80%	80%	100%	80%	83%	100%	3
Etnische groep									
Autochtoon	76%	71%	67%	64%	78%	51%	79%	88%	4
Carribean	100%	100%	100%	100%	100%	0%	0%	100%	2
TMAT-EE 1e generatie	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	1
TM-EE 2e generatie	100%	100%	50%	75%	75%	75%	100%	100%	5
Overig	79%	74%	67%	66%	79%	53%	79%	90%	4
Opleiding									
Basis, VMBO, MAVO	78%	67%	56%	67%	67%	44%	89%	78%	4
HAVO, VWO	71%	86%	50%	100%	67%	50%	86%	86%	4
MBO	71%	57%	69%	86%	86%	38%	73%	93%	4
HBO	80%	80%	73%	33%	87%	67%	87%	100%	4
Universiteit	92%	83%	75%	67%	75%	58%	67%	83%	4
Beroepsniveau									
Elementaire beroepen	100%	100%	67%	67%	100%	67%	100%	100%	6
Lagere beroepen	88%	100%	75%	100%	88%	75%	88%	88%	3
Middelbare beroepen	74%	61%	67%	68%	77%	50%	79%	88%	4
Hogere beroepen	76%	71%	65%	53%	71%	44%	71%	88%	4
Wetensch. beroepen	83%	83%	67%	50%	83%	50%	83%	100%	5
Jaarinkomensgroep									
tot 25.000	67%	67%	64%	83%	92%	50%	75%	92%	5
25 – 35.000	80%	60%	29%	71%	50%	21%	73%	87%	3
35 – 50.000	77%	77%	77%	54%	85%	58%	71%	86%	4
50.000 en hoger	85%	85%	92%	54%	85%	69%	92%	92%	5
Totaal	77%	72%	65%	65%	77%	49%	78%	89%	4

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 57 (alleen de werknemers die criteria kennen)
NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 9.3 Verdeling over de drie antwoordcategorieën van de stelling “Ik zou willen dat mijn loon meer afhankelijk is van mijn prestaties”, FNV KIEM

	Nee	Ja	Weet niet / nvt	Totaal
Bedrijfsgrootte				
<10 wns	45	35	20	100
10 – 50 wns	40	40	19	100
50-100 wns	38	58	4	100
100-500 wns	50	45	5	100
>500 wns	52	43	4	100
Geslacht				
Man	44	44	11	100
Vrouw	46	40	14	100
Leeftijd				
< 25 jr	50	30	20	100
25-34 jr	50	41	9	100
35-44 jr	40	50	10	100
45-54 jr	46	39	14	100
>=55 jr	9	45	45	100
Provincie				
Niet ingedeeld	18	45	36	100
Gron, Fr, Dr	53	32	16	100
Ov, Geld, Fl	28	64	9	100
Utr, N-H, Z-H	52	37	11	100
Zld, N-B, Lim	46	40	14	100
Etnische groep				
Autochtoon	48	41	12	100
Carribean	33	33	33	100
TMAT-EE 1e generatie		100		100
TM-EE 2e generatie	100			100
Overig	29	54	17	100
Opleiding				
Basis, VMBO, MAVO	36	49	15	100
HAVO, VWO	43	47	10	100
MBO	38	45	16	100
HBO	62	29	9	100
Universiteit	40	55	5	100
Beroepsniveau				
Elementaire beroepen	31	56	13	100
Lagere beroepen	43	46	11	100
Middelbare beroepen	45	42	13	100
Hogere beroepen	47	41	12	100
Wetensch. beroepen	60	30	10	100
Jaarinkomensgroep				
tot 25.000	41	45	14	100
25 – 35.000	45	43	12	100
35 – 50.000	50	38	13	100
50.000 en hoger	56	44		100
Totaal	46	42	12	100

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 240

NB Alle cellen worden getoond, ook die met minder dan 10 observaties

T 9.4 Resultaten van de logistische regressie om te voorspellen wie ja dan wel nee zegt bij de stelling “Ik zou willen dat mijn loon meer afhankelijk is van mijn prestaties” (weet niet antwoorden zijn uitgesloten), FNV KIEM

	B	S.E.	Sig.	Exp(B)
Sector FNV KIEM	0.033	0.156	0.046	1.034
Vrouw	-0.228	0.047	23.661	0.797
Leeftijd 55+ (ref)			90.914	
< 25 jr	-0.737	0.109	45.464	0.478
25-34 jr	-0.430	0.094	20.869	0.650
35-44 jr	-0.193	0.092	4.401	0.824
45-54 jr	-0.026	0.095	0.076	0.974
Opleiding Univ (ref)			79.635	
Basis, VMBO, MAVO	0.517	0.098	27.763	1.678
HAVO, VWO	0.178	0.110	2.612	1.195
MBO	0.203	0.090	5.057	1.226
HBO	-0.093	0.092	1.023	0.911
Jaarinkomen 50.000 en hoger (ref)			49.734	
tot 25.000	0.542	0.091	35.273	1.719
25 - 35.000	0.365	0.086	18.063	1.440
35 - 50.000	0.130	0.087	2.209	1.139
Beloning afh van gesprek, geen gesprek =0	-0.010	0.055	0.032	0.990
Ontvangt stukloon, omzet loon, provisie, loonwerk	0.141	0.054	6.828	1.151
Ontv resultaatafh. bonus, 13e mnd, aandelen, winstdeling	-0.339	0.049	47.909	0.712
Constant	-0.105	0.337	0.098	0.900
Chi-square (df) sig	435.496	16	0.000	
-2 Log likelihood	12112.181			

Bron: Loonwijzer enquête 2007/Q4 en 2008/Q1. N= 9057

Bijlage 4: Vragenlijst

<	vorige	volgende	>
Jouw arbeidsgeschiedenis			
Heb je in het afgelopen jaar een functionerings- of beoordelingsgesprek gehad?  Verplicht			
☒ Ja ☐ Nee ☐ N.v.t			

<	vorige	volgende	>
<	vorige	volgende	>
Jouw arbeidsgeschiedenis			
Jouw mening over het functionerings- of beoordelingsgesprek			
	Ja	Nee	N.v.t
Was dat gesprek met je leidinggevende?	☒	☐	☐
Ging dat gesprek over je functioneren in de afgelopen periode?	☒	☐	☐
Werden afspraken gemaakt over je toekomstige functioneren?	☒	☐	☐
Was je beloning afhankelijk van het gesprek?	☒	☐	☐  Verplicht
Ken je de criteria waarop je beoordeeld wordt?	☒	☐	☐  Verplicht
Heb je vaker dan 1x per jaar gesprekken over je functioneren?	☒	☐	☐
Is het functioneringsgesprek op schrift gesteld?	☒	☐	☐
Vond je het gesprek nuttig?	☒	☐	☐

<	vorige	volgende	>
<	vorige	volgende	>
Jouw arbeidsgeschiedenis			
Jouw mening over de beloningscriteria			
	Ja	Nee	N.v.t
Vindt je de criteria duidelijk?	☒	☐	☐
Vindt je deze criteria relevant voor jouw functie?	☒	☐	☐
Heb je invloed op de keuze van deze criteria?	☒	☐	☐
Wordt je elk jaar op dezelfde criteria beoordeeld?	☒	☐	☐
Wordt je door je beoordelaar ondersteund bij het bereiken van de criteria?	☒	☐	☐
Wordt je tussentijds geïnformeerd in hoeverre je de criteria hebt bereikt?	☒	☐	☐
Is je beoordelaar goed in staat jouw functioneren te beoordelen?	☒	☐	☐
Was je het eens met je beoordeling?	☒	☐	☐

<

vorige

volgende

>

Jouw arbeidsgeschiedenis

Welk percentage van je loon hangt af van de beoordeling?

- ☐ 0 %
- ☐ 0% - 1%
- ☒ 1% - 3%
- ☐ 3% - 5%
- ☐ 5% - 10%
- ☐ 10% - 20%
- ☐ Meer dan 20%
- ☐ Weet ik niet

<

vorige

volgende

>

<

vorige

volgende

>

Jouw arbeidscontract en salaris

Nu willen we vragen stellen over je laatst verdiende loon. Was je laatste loon afhankelijk van ...  Verplicht

- ☐ Stukloon
- ☐ Omzetprovisie
- ☐ Aantal klanten, patienten
- ☐ Loonwerk in agrarische sector
- ☐ Geen van bovenstaande

<

vorige

volgende

>

<

vorige

volgende

>

Jouw arbeidscontract en salaris

Waren in je laatste salaris de volgende bonussen opgenomen?

	Ja	Nee	N.v.t
Onregelmatigheidstoeslag	☐	☒	☐
Resultaatafhankelijke bonus of commissie	☒	☐	☐
Gegarandeerde eindejaarsuitkering	☐	☒	☐
Resultaatafhankelijke 13e maand	☒	☐	☐
Gegarandeerde 13e maand of 14e periode	☐	☒	☐
Vakantietoeslag	☐	☒	☐
Winstdeling	☐	☒	☐
Andere bonussen of toeslagen	☐	☒	☐

<

vorige

volgende

>

<	vorige	volgende	>
Jouw arbeidscontract en salaris			

Ontving je het afgelopen jaar ook andere financiële voordelen?

- ☐ Aandelen of opties
- ☐ Lease-auto, auto van de zaak
- ☐ Onkosten- of representatiekostenvergoeding
- ☐ Bijdrage aan ziektekostenverzekering
- ☐ Bijdrage aan werkloosheidsvoorziening
- ☐ Bijdrage aan spaarloonregeling
- ☐ Bijdrage huisvestingskosten
- ☐ Bijdrage telefoonkosten thuis
- ☐ Mobiele telefoon van de zaak
- ☐ Bijdrage aan kosten kinderopvang
- ☐ Terugbetaling openbaar vervoer
- ☐ Laptop / PC thuis
- ☐ Goederen of loon in natura
- ☐ Lagere hypotheekrente
- ☐ Bijdrage studiekosten kinderen
- ☐ Bijdrage aan pensioenverzekering
- ☐ Anders
- ☐ Geen

<	vorige	volgende	>
<	vorige	volgende	>
Jouw arbeidscontract en salaris			

Over je jaarlijkse bonussen en toeslagen

- ☐ Vakantietoeslag
- ☐ Gegarandeerde eindejaarsuitkering/gratificatie
- ☐ Resultaatafhankelijke 13e maand
- ☐ Gegarandeerde 13e maand of 14e periode
- ☐ Winstdeling
- ☐ Resultaatafhankelijke bonus
- ☐ Andere jaarlijkse bonussen
- ☐ Geen andere jaarlijkse bonussen

<	vorige	volgende	>
---	--------	----------	---

Jouw arbeidscontract en salaris

Jouw mening over je loon / salaris

	Ja	Nee	N.v.t	
Ik vind het belangrijk om onder een cao te vallen	☒	☐	☐	
Mijn loon / salaris verschilt van maand tot maand	☒	☐	☐	
Ik zou gemakkelijk een andere baan kunnen vinden	☒	☐	☐	
Ik zou bij een andere werkgever meer kunnen verdienen	☒	☐	☐	
Ik heb om een hoger salaris gevraagd in de afgelopen 12 maanden	☒	☐	☐	
Ik heb een salarisverhoging gekregen in de afgelopen 12 maanden	☒	☐	☐	
Ik heb met mijn baas discussies gehad over mijn loon / salaris in de afgelopen 12 maanden	☒	☐	☐	
Ik heb het einde van mijn loonschaal bereikt	☒	☐	☐	 Verplicht
Ik zou willen dat mijn loon meer afhankelijk is van mijn prestaties	☒	☐	☐	

Jouw arbeidscontract en salaris

Waarom verschilt je loon van maand tot maand?

 Verplicht

- ☐ Mijn loon hangt af van mijn omzet
- ☐ Mijn loon hangt af van een beoordeling
- ☐ Mijn loon hangt af van mijn prestaties
- ☐ Mijn loon verschilt omdat ik steeds verschillende uren werk
- ☐ De ene keer krijg ik toeslagen, de andere keer niet
- ☐ Andere reden

Jouw arbeidscontract en salaris

Over het einde van je loonschaal

	Ja	Nee	Weet ik niet
Is er in je schaal nog een prestatieafhankelijke uitlooptermijn?	☐	☐	☐
Krijg je na verloop van tijd een ancienniteitsperiodiek?	☐	☐	☐
Heb je een mogelijkheid om in een hogere schaal te komen, anders dan door promotie?	☐	☐	☐
Is het toekennen van de jaarlijkse loonronde afhankelijk van je prestaties?	☐	☐	☐

<

vorige

volgende

>

Jouw arbeidscontract en salaris

Over de periodieken in je loonschaal

	Ja	Nee	Weet ik niet	
Krijg je in je schaal automatisch een periodiek toegekend?	☐	☐	☐	 Verplicht
Hangt de toekenning van periodieken af van je prestaties?	☐	☐	☐	 Verplicht
Heb je een mogelijkheid om in een hogere schaal te komen, anders dan door promotie?	☐	☐	☐	
Is het toekennen van de jaarlijkse loonronde afhankelijk van je prestaties?	☐	☐	☐	

<

vorige

volgende

>

Jouw arbeidscontract en salaris

Hoe groot was je periodiek het afgelopen jaar?

☐ 0%

☐ 1%

☐ 2%

☐ 3%

☐ 4%

☐ Meer dan 4%

☐ Weet ik niet

Als jouw beoordeling normaal/goed is, hoe hoog is dan je periodiek?

☐ 0%

☐ 1%

☐ 2%

☐ 3%

☐ 4%

☐ Meer dan 4%

☐ Weet ik niet

<

vorige

volgende

>

Bijlage 5: De onderzoekers

Maarten van Klaveren (1947) studeerde economie aan de Universiteit van Amsterdam. Vanaf 1969 werkte hij als onderzoeker bij de FNV en haar voorganger het NVV. Deed daar onderzoek naar onder meer vrouwenarbeid, arbeidsmarktproblemen, medezeggenschap en multinationale ondernemingen. Was in 1985 mede-oprichter van STZ advies & onderzoek, waar hij nog steeds als onderzoeker/adviseur actief is. STZ geeft advies aan ondernemingsraden en doet beleidsondersteunend onderzoek voor vakbonden, ministeries en de Europese Commissie. Van Klaveren is gespecialiseerd in advisering en onderzoek met betrekking tot grote organisatieveranderingen, zoals fusies/overnames, reorganisaties, invoering van teamwork, idem van nieuwe technologie, (her)ontwerp van functiestructuren, opleidingen, beloning, en invoering van telewerken. Sinds enkele jaren is Van Klaveren tevens verbonden aan AIAS/Universiteit van Amsterdam. Daar is hij betrokken bij de achtereenvolgende WIBAR-onderzoeken ten behoeve van de Europese vakbeweging, en redigeert hij de maandelijkse *Collective Bargaining Newsletter* van ETUI-REHS, het Europese vakbonds-onderzoeksinstituut.

Adres: STZ advies & onderzoek, Postbus 80, 5600 AB Eindhoven
tel. 040 2460195 / 020 5254347 e-mail: m.vanklaveren@uva.nl

Kea Tijdens (1951) behaalde het kandidaatsexamen sociologie en is afgestudeerd als arbeids- en organisatiepsycholoog (RijksUniversiteit Groningen). Werkte vanaf 1979 als ambtelijk secretaris van een ondernemingsraad bij een grote bank. Werd eind 1982 onderzoeker bij de Universiteit van Amsterdam. Promoveerde in 1989 op "Automatisering en vrouwenarbeid". Is momenteel hoofddocent aan de Faculteit Economie en Bedrijfskunde van de Universiteit van Amsterdam, onderzoekscoördinator bij AIAS en hoogleraar Vrouwenstudies aan de Faculteit Sociale Wetenschappen van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Het onderzoeksterrein van Tijdens beslaat vrouwenarbeid, arbeidstijden, vraag naar arbeid, gelijke beloning V/M en interne arbeidsmarkten. Ze heeft ervaring met het opzetten, uitvoeren en analyseren van grote surveys in bedrijven en onder werknemers, en voerde diverse enquêtes uit in samenwerking met FNV-bonden. Vanuit AIAS verzorgt Tijdens de wetenschappelijke coordinatie van de *Loonwijzer (WageIndicator)* en de hierop gebaseerde WIBAR-onderzoeken. Redigeerde in 2008 samen met Van Klaveren op basis van het WIBAR-1 onderzoek: *Bargaining Issues in Europe: comparing countries and industries*. Brussel: ETUI-REHS (Ook in Duits en Spaans).

Adres: AIAS/Universiteit van Amsterdam, Plantage Muidersgracht 12, 1018 TV Amsterdam
tel. 020 5254347 fax: 020 5254254 e-mail: k.g.tijdens@uva.nl