



BLIK OP WERK

Kiezen voor kwaliteit

De ULM in de praktijk

Perspectieven van
loonwaardedeskundigen

Een enquête van Blik op Werk

V1.0 2024

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Voornaamste bevindingen	6
3. Algemene gegevens respondenten	8
4. Resultaten enquêtevragen:	
4A. Ervaringen met de ULM	13
– A1. Nauwkeurigheid van de ULM	
– A2. Bekendheid werkgevers met de termen kwaliteit, tempo en netto werktijd	
– A3. Voor een duurzame arbeidsplaatsing is er meer nodig dan de ULM	
– A4. Ervaren behoefte aan intervisie	
4B. Gebruik en toepassing van de ULM	17
– B1. Het versturen van vragenlijsten aan de werkgever en de werknemer	
– B2. Aanwezigheid werkgever en werknemer	
– B3. Het gesprek met de werkgever en de werknemer	
– B4. Het vaststellen van de normfunctie	
– B5. Observeren werk	
– B6. Lastig kwantificeerbare taken	
– B7. Onafhankelijk uitvoeren	
– B8. Bewuste aanpassing van de arbeidsprestatie	
– B9. Tweede lezer	
– B10. Voorleggen conceptrapport: zienswijze werkgever en zienswijze werknemer	
5. Bijlage 1. Suggesties en opmerkingen van respondenten	45
6. Bijlage 2. Enquêtevragen	49

HOOFDSTUK 1

Inleiding

Aanleiding van het onderzoek

Blik op Werk monitort de uitvoering van Uniforme Loonwaardemethodiek (hierna: ULM) en rapporteert hierover aan het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. We geven invulling aan deze monitorende rol door audits uit te voeren waarin wordt getoetst of de ULM:

- de basis vormt van het curriculum en het examen bij organisaties die loonwaardedeskundigen opleiden;
- is geïmplementeerd in loonwaarde-instrumenten die op de markt worden aangeboden;
- in de praktijk wordt toegepast bij de uitvoering van de loonwaardebepaling.

Blik op Werk rapporteert periodiek over haar monitorende activiteiten aan het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Daarnaast informeren we het College van Deskundigen Uniforme Loonwaardemethodiek (hierna: CDUL) over de bevindingen. Het CDUL is verantwoordelijk voor de verdere ontwikkelingen van de methodiek.

Onlangs heeft Blik op Werk een vierde rapportage uitgebracht. Daarin wordt geconstateerd dat de ULM de basis vormt van het curriculum van de huidige opleidingsorganisaties en op de markt beschikbare loonwaarde-instrumenten. In de uitvoeringspraktijk is er daarentegen nog ruimte voor verbetering, onder andere op het gebied van de loonwaarderapportages. De loonwaardedeskundige dient het oordeel over de arbeidsprestatie en de loonwaarde *verifieerbaar, inzichtelijk* en *toetsbaar* vast te leggen in het loonwaarderapport. Tijdens beoordeling van deze rapportages blijkt dit soms onvoldoende te gebeuren, waardoor het niet duidelijk is hoe het verlies in arbeidsprestatie (en daarmee de loonwaarde) tot stand gekomen is.

Variatie in de uitvoering ontstaat ook door praktijksituaties waar de ULM in haar huidige vorm wringt met een specifieke context, zoals bij het bepalen van de loonwaarde bij dienstverlenende functies. Eenzelfde constatering doet ook de Nederlandse Arbeidsinspectie (hierna: NLA) in haar onderzoek naar de uitvoering van de Uniforme Loonwaardemethodiek. Volgens de NLA werkt de ULM vooral goed (en het meest uniform) bij productietaken omdat deze *“goed meetbaar zijn”*¹. Bij dienstverlenende functies is het voor loonwaardedeskundigen soms best een puzzel om tot een uniforme loonwaarde te komen, vanwege het grote aandeel van ‘zachte competenties’ in de kwaliteit van het werk.

Tot slot treft Blik op Werk ook situaties aan waar de werknemer niet aanwezig is ten tijde

¹ Nederlandse Arbeidsinspectie. (2023). Onderzoek naar de uitvoering van de Uniforme loonwaardemethode. Pagina 7. <https://www.nlarbeidsinspectie.nl/publicaties/rapporten/2023/08/29/onderzoek-naar-de-uitvoering-van-de-uniforme-loonwaardemethode>

van de loonwaardebepaling, en waarbij de loonwaardebepaling nog steeds doorgang vindt. Dit betreft een afwijking van de procedure van de ULM zoals die beschreven is in de Cursusgids Uniforme Loonwaardebepaling (hierna: CUL).

Totstandkoming enquête

Sinds de invoering van de start van de monitor heeft Blik op Werk 324 loonwaardedeskundigen benaderd voor een witness audit. Daarvan is er medewerking verkregen van 98 loonwaardedeskundigen (30%). De terughoudendheid in deelname heeft onder andere te maken met het vrijblijvende karakter van de monitor. Sommige loonwaardedeskundigen hebben het gevoel dat er 'op de vingers gekeken wordt'. Door deze (enigszins beperkte) steekproef kan de vraag worden gesteld op welke schaal de hierboven beschreven constatering zich voordoen.

Om deze vraag te beantwoorden heeft Blik op Werk een enquête opgesteld waarin loonwaardedeskundigen gevraagd wordt naar hun ervaringen met de ULM. Tevens brengen we aan de hand van een aantal stellingen de toepassing van de verschillende processtappen van de ULM in beeld. De vragen en stellingen in de enquête zijn gebaseerd op de bevindingen van onze monitorende activiteiten.

Dit onderzoek biedt ook de mogelijkheid om de eerdere bevindingen van Blik op Werk van een context te voorzien. Waar in de rapportages beschreven wordt *welke* afwijkingen van de ULM tijdens de monitor worden geconstateerd (zoals niet uitvoeren van de werkplekobservatie), kan dit verdiepende onderzoek inzichtelijk maken *waarom* bepaalde afwijkingen zich voordoen. Opheldering kan belangrijke inzichten opleveren voor verdere ontwikkeling van de ULM, of input bieden voor de opleiding/nascholing voor loonwaardedeskundigen.

Voor het benaderen van de respondenten heeft Blik op Werk het Register van Loonwaardedeskundigen (hierna: RLWD) gebruikt. Het RLWD is sinds 1 juni 2022 actief². Loonwaardedeskundigen die gecertificeerd zijn en voldoen aan de eisen van de ministeriële regeling en de CUL kunnen zich vrijwillig inschrijven in het RLWD. Daarnaast heeft het CDUL de opleiders van loonwaardedeskundigen verzocht om de link naar enquête in hun netwerk te verspreiden.

De respons

Op basis van het RLWD hebben 204 loonwaardedeskundigen van Blik op Werk een

² Gemeenten moeten controleren of loonwaardedeskundigen voldoen aan de vereiste minimale kwalificaties (art. 3, 4e lid, Besluit Loonkostensubsidie Participatiewet 2021). Het RLWD is bedoeld om de administratieve last voor gemeenten zo laag mogelijk te houden. Het RLWD staat garant dat de ingeschreven loonwaardedeskundigen gecertificeerd zijn en voldoen aan de eisen van de ministeriële regeling en de CUL. Hiermee heeft het RLWD ook een belangrijke functie in de kwaliteitsborging van de loonwaardedeskundigen. Het RLWD werkt nog niet als beoogd, zo constateert Blik op Werk in haar vierde en onlangs verschenen rapportage.

uitnodiging voor deelname aan de enquête ontvangen³. Deze is aangevuld met een onbekend aantal dat via de leden van het CDUL is verspreid⁴. In totaal zijn 143 loonwaardedeskundigen gestart met het invullen van de enquête en hebben 136 loonwaardedeskundigen de enquête helemaal afgemaakt. Op basis van de uitvraag van Blik op Werk is de respons 70%, hoewel de reële respons waarschijnlijk lager zal zijn. Toch is het voor de eerste keer dat op deze schaal ervaringen van loonwaardedeskundigen zijn opgehaald.

Dat het onderwerp leeft is duidelijk te zien aan de uitgebreide reacties die de respondenten hebben achtergelaten bij de beantwoording van de open vragen van de enquête. Op veel punten worden eerdere constatering uit de monitrende activiteiten door de resultaten van de huidige enquête nogmaals bevestigd. Wat Blik op Werk betreft ontstaat er door de combinatie van deze observaties een representatief beeld van de ervaringen met en de toepassing van de ULM⁵.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 worden de voornaamste bevindingen van de enquête gepresenteerd. Het gaat hier om 'spanningsvelden': situaties waarin de ULM in haar huidige vorm schuurt met de verschillende 'praktijken' van de loonwaardebepaling. In hoofdstuk 3 wordt een aantal algemene gegevens van de respondenten weergegeven, o.a. informatie over het aantal loonwaardebepalingen dat men per jaar uitvoert, de gemiddelde duur van de loonwaardebepaling en of de respondenten in het RLWD staan ingeschreven (en zo niet, waarom). In hoofdstuk 4 worden de resultaten van de enquêtevragen gepresenteerd. Aan de hand van een aantal stellingen brengen we de ervaringen met de ULM in kaart, aangevuld met vragen over de dagelijkse toepassing van specifieke processtappen van de methodiek. In hoofdstuk 5 een overzicht van de ideeën van respondenten voor een betere uitvoering van de ULM. Tot slot hebben we de respondenten gevraagd of ze nog ideeën hebben die de uitvoering van de ULM zouden verbeteren. Ook overige opmerkingen kon men hier kwijt. Deze suggesties en opmerkingen staan in Bijlage 1. In Bijlage 2 staat een overzicht van de enquêtevragen.

³ Dit aantal betreft een voorselectie van de totaal in het register ingeschreven loonwaardedeskundigen. Een aantal loonwaardedeskundigen hebben expliciet aangegeven niet mee te willen werken aan de monitor. Deze loonwaardedeskundigen heeft Blik op Werk buiten de uitvraag gehouden.

⁴ Naar schatting van het CAOP zijn er op dit moment ongeveer 1000 loonwaardedeskundigen werkzaam in het private deel van de markt.

⁵ Het betreft hier toepassing en ervaring met de ULM in het kader van *loonkostensubsidie*. Toepassing en ervaring met *loondispensatie* valt vanwege de uitvoering door het UWV buiten de monitor van Blik op Werk.

H O O F D S T U K 2

Voornaamste bevindingen

De ULM wordt gezien als een nauwkeurig instrument, echter...

Het grootste deel van de respondenten ziet de ULM als een nauwkeurig instrument voor het bepalen van de loonwaarde. Toch komen loonwaardedeskundigen geregeld in praktijken waar men met de huidige vorm van de ULM moeilijk(er) uit de voeten kan. De ULM voorziet volgens de respondenten onvoldoende in de weging van moeilijk kwantificeerbare taken, bijvoorbeeld bij een competentie als 'klantvriendelijkheid' in de dienstverlenende functies.

Voor een duurzame arbeidsplaatsing is meer nodig

Het grootste deel van de respondenten vindt dat voor een duurzame arbeidsplaatsing naast de ULM andere (aanvullende) instrumenten nodig zijn. In slechts enkele gevallen wordt hier tijdens de loonwaardebepaling rekening mee gehouden door de hoogte van de loonwaarde aan te passen, en daarmee de kans op een duurzame arbeidsplaatsing te vergroten. Hoewel duurzame arbeidsplaatsing het overkoepelende doel is, betreft een dergelijke werkwijze een afwijking van de ULM. Als instrument is de ULM bedoeld om op een objectieve wijze de loonwaarde vast te stellen van een werknemer met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Intervisie voor een uniforme uitvoering

Ongeveer 65% van de respondenten geeft aan behoefte aan intervisie te hebben. Uit de aanbevelingen blijkt dat respondenten door middel van intervisie de "nauwkeurigheid en consistentie" van de ULM willen "waarborgen".

Informatieverstrekking aan werkgevers kan beter

Volgens de respondenten vinden werkgevers het lastig om de arbeidsprestatie van de werknemer uit te splitsen in de termen tempo, kwaliteit en netto werktijd. Een aantal respondenten doet de aanbeveling om energie te steken in een betere informatieverstrekking aan de werkgevers. Een betere bekendheid met de termen kan zowel de efficiëntie van het gesprek als de kwaliteit van de op voorhand ingevulde vragenlijsten ten goede komen.

Werknemer niet altijd aanwezig ten tijde van de loonwaardebepaling

In ongeveer 10% van de gevallen is de werknemer 'nooit', 'zelden' tot 'soms' aanwezig. Afwezigheid van de werknemer betekent daarbij niet automatisch het afblazen van de loonwaardebepaling. Het gros van de respondenten organiseert de betrokkenheid van de werknemer via de telefoon of met videobellen. Ook kiest een groot deel van de respondenten in deze situatie voor de totstandkoming van de loonwaardebepaling via het gesprek met de werkgever.

Observatie van de werkplek en de werkzaamheden wordt wisselend toegepast

Ruim 45% van de respondenten bekijkt 'altijd' de werkplek van de werknemer, en ruim 45% geeft aan dit 'vaak' te doen. De observatie van de werkzaamheden vindt aanzienlijk minder vaak plaats, vooral indien het de werkzaamheden van de werknemer in de normfunctie

betreft. Aan de ene kant geven respondenten aan dat observeren niet altijd mogelijk is, bijvoorbeeld vanwege veiligheidsvoorschriften of bij werkzaamheden op een externe locatie/in buitendienst. Aan de andere kant vinden respondenten de observatie van de werkzaamheden van beperkte meerwaarde voor de totstandkoming van de loonwaarde: de observatie wordt gezien als een momentopname en geeft geen objectief beeld van de arbeidsprestatie van de werknemer. Toch geeft ruim 40% van de respondenten aan de observatie van de werkzaamheden te gebruiken om de loonwaarde te bepalen.

Vaststellen van de normfunctie is niet altijd makkelijk

Respondenten komen geregeld praktijken tegen waarin het vaststellen van de normfunctie een lastige klus is. Vooral voor loonwaardedeskundigen die werkzaam zijn bij SW-bedrijven, en dan ook binnen deze sector de loonwaardebepaling uitvoeren, levert het vaststellen van de normfunctie nogal eens de nodige hersenkrakers op. Een groot deel van de respondenten vaart in dergelijke situaties op de input van de werkgever.

Onafhankelijkheid van de loonwaardebepaling

Volgens de respondenten benaderen werkgevers in sommige gevallen de loonwaardebepaling als een onderhandelingsproces, bijvoorbeeld door *“zaken af te zwakken of aan te dikken”* wat leidt tot een bewuste *“sturing op de subsidiehoogte.”* Toch ervaart zo'n 70% van de respondenten altijd voldoende ruimte om de loonwaardebepaling onafhankelijk uit te voeren. Het komt echter wel voor dat loonwaardedeskundigen het 'grotere plaatje' meewegen in de hoogte van de loonwaarde indien men het gevoel heeft dat dit de kans op een duurzame arbeidsplaatsing vergroot.

Zienswijze werkgever en zienswijze werknemer

Ruim 40% van de respondenten legt 'nooit' een concept loonwaarderapport voor aan de werkgever en ruim 50% 'nooit' aan de werknemer. Mogelijkheden tot inspraak komt in een deel van de gevallen tijdens de loonwaardebepaling tot stand door middel van een verbale terugkoppeling van de bevindingen.

In een groot deel van de gevallen is er echter onvoldoende ruimte voor de zienswijze van de werkgever en de werknemer. Aan de ene kant is dat volgens respondenten vanwege een specifieke werkafspraken met de opdrachtgever, veelal de gemeente. Maar aan de andere kant ook door een bewuste keuze van de loonwaardedeskundigen zelf. In deze gevallen presenteert men de loonwaarde als een professioneel besluit, o.a. om de kans op beïnvloeding door werkgevers te verkleinen. Inspraak van de werknemer ervaart men als te belastend voor de doelgroep.

HOOFDSTUK 3

Algemene gegevens respondenten

Totaal zijn 143 loonwaardedeskundigen gestart met het invullen van de enquête en hebben 136 loonwaardedeskundigen de enquête helemaal afgerond. In dit hoofdstuk wordt een aantal aanleidinggegevens van de respondenten weergegeven.

3.1 De respondenten zijn werkzaam bij

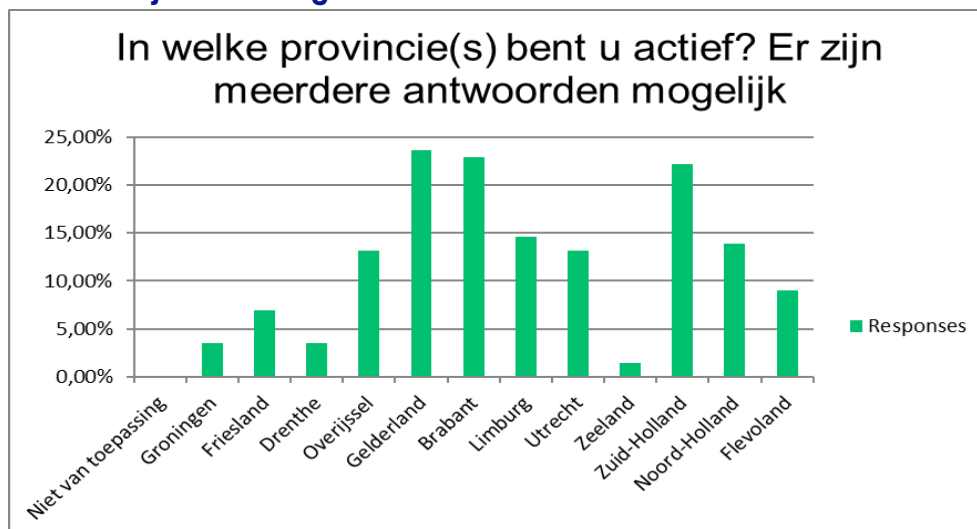
Antwoordoptie	Respons
Bij een gemeente	36,4% (n = 52)
Bij een sociaal-ontwikkelbedrijf	41,3% (n = 59)
Bij een arbeidsdeskundig adviesbedrijf	4,2% (n = 6)
Bij een organisatie (uitsluitend) toegespitst op loonwaarde	5,6% (n = 8)
Als zzp'er	7,7% (n = 11)
Bij het UWV	0,7% (n = 1)
Anders, namelijk...	4,2% (n = 6)

Tabel 1: Waar respondenten werken (n = 143)

Specificatie 'Anders, namelijk...'

- Softwarebedrijf gericht op de sociale zekerheid
- Regionale Sociale Dienst
- Uitvoeringsorganisatie voor gemeenten
- Arbodienst
- Gemeenschappelijke regeling: sociaal ontwikkelbedrijf en gemeenten
- Re-integratiebedrijf/jobcoachorganisatie

3.2 Landelijke verdeling

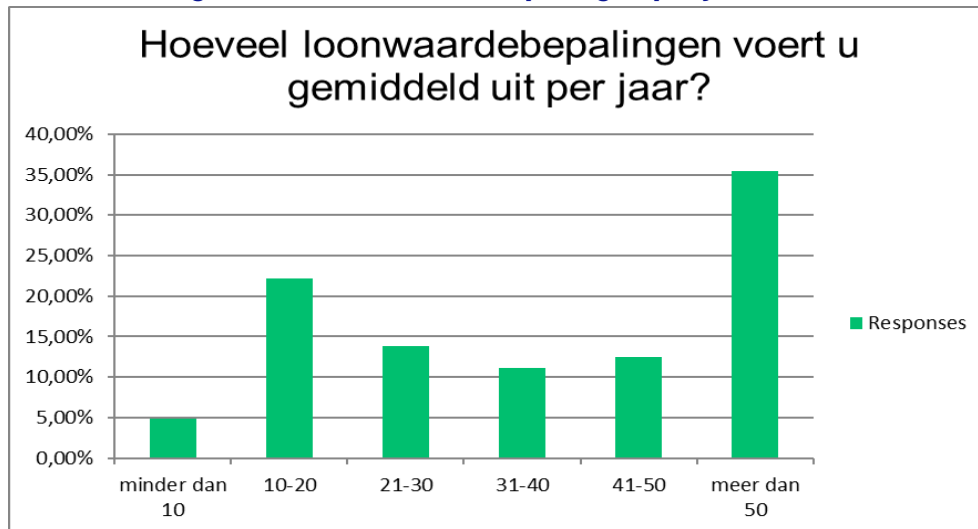


Figuur 1: In welke provincie(s) bent u actief? Er zijn meerdere antwoorden mogelijk (n = 144)

De weergave van de provincies waarin de respondenten actief zijn vertoont qua verdeling een overeenkomstige spreiding in vergelijking met de bevolkingsomvang van

de Nederlandse provincies⁶.

3.3 Aantal uitgevoerde loonwaardebepalingen per jaar



Figuur 2: Hoeveel loonwaardebepalingen voert u gemiddeld uit per jaar? (n = 144)

Figuur 2 laat zien dat het grootste deel van de respondenten redelijk tot veel ervaring heeft met het uitvoeren van loonwaardebepalingen. Ruim een derde deel van de respondenten kan, met gemiddeld meer dan 50 loonwaardebepalingen op jaarbasis, zelfs gezien worden als zeer ervaren.

3.4 Gebruik loonwaarde-instrumenten

Aan de respondenten is gevraagd van welk loonwaarde-instrument men gebruikt maakt. De respondenten konden meerdere antwoorden selecteren. De antwoorden worden in Tabel 2 weergegeven.

Loonwaarde-instrument	Respons
Dariuz	42,66% (n = 61)
CompetenSYS	45,45% (n = 65)
Matchcare	18,18% (n = 26)
MidZuid	0,00% (n = 0)
PTC Werkstap	0,70% (n = 1)
UWV	0,70% (n = 1)
Anders, namelijk...	0,70% (n = 1)

Tabel 2: Gebruik loonwaarde-instrumenten (n = 143)

Specificatie 'Anders, namelijk...'

- "Ik maak geen gebruik van een loonwaarde instrument"

⁶ CBS. (2023). Inwonertal per provincie, 1 september 2022. Geraadpleegd op 15-3-2024 van: <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2023/07/inwonertal-per-provincie-1-september-2022>

3.5 Opdrachtgevers



Figuur 3: Ik voer voornamelijk loonwaardebepalingen uit voor.... (n = 144)

Specificatie 'Anders, namelijk...'

- Gemeenten én sociaal ontwikkelbedrijf (4x)
- Werkgevers
- Spoor 1 en 2

Het bovenstaande antwoord "Spoor 1 en 2" laat zien dat in enkele gevallen de ULM ook voor re-integratiedoelinden wordt gebruikt.

3.6 Inschrijving register loonwaardedeskundigen (RLWD)



Figuur 4: Staat u in het register voor loonwaardedeskundigen? (n = 144)

Ongeveer 80% van de respondenten (n = 114) staat ingeschreven in het Register voor Loonwaardedeskundigen (RLWD). Deze grote vertegenwoordiging heeft zeer waarschijnlijk te maken met de in de inleiding beschreven benaderingswijze van de respondenten.

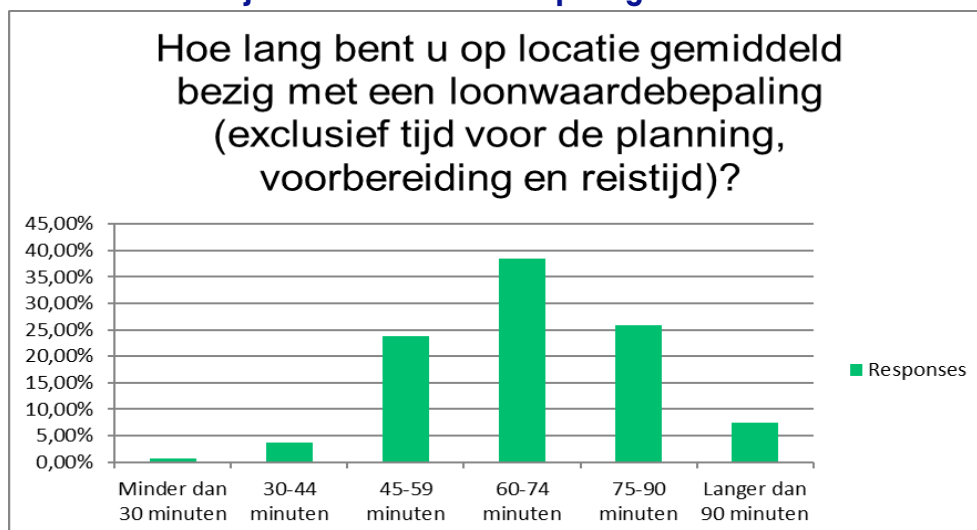
Aan de respondenten die hebben aangegeven niet in het register te staan is gevraagd: “Kunt u aangeven waarom u niet in het register ingeschreven staat?” Totaal hebben 27 respondenten een reactie achtergelaten. De reacties worden hieronder weergegeven. Het cijfer tussen haakjes geeft weer hoe vaak deze reactie is genoemd.

3.6.1 Waarom respondenten niet in het register staan

Reactie	Aantal
Nog niet aangemeld, maar wel van plan	25,9% (n = 7)
Inschrijving is niet verplicht	11,1% (n = 3)
Geen toegevoegde waarde	11,1% (n = 3)
Geen idee/gewoon niet aangemeld	25,9% (n = 7)
Onbekend met het register	14,8% (n = 4)
Voldoen niet aan alle voorwaarden voor inschrijving (Hbo-opleiding)	7,4% (n = 2)
Te veel administratieve inspanning	3,7% (n = 1)

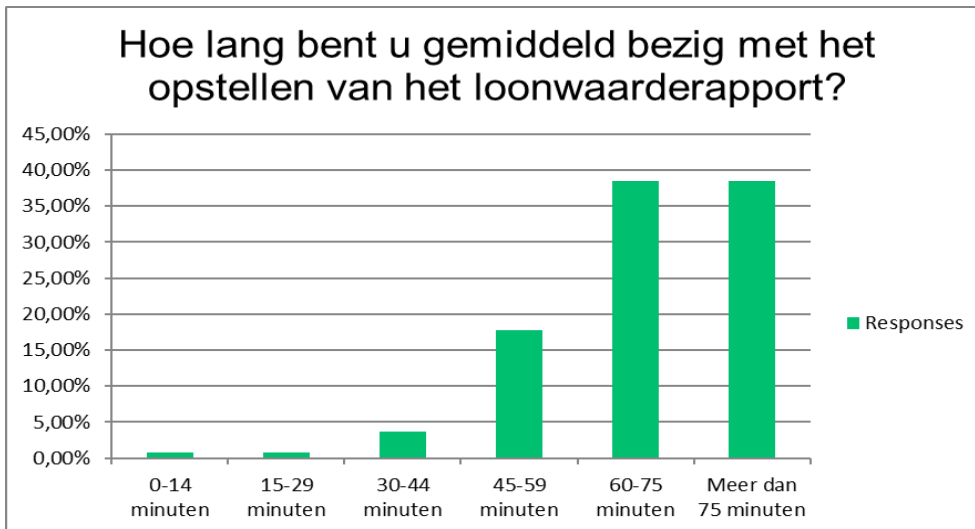
Tabel 3: Kunt u aangeven waarom u niet in het register staat? (n = 27)

3.7 Gemiddelde tijdsduur loonwaardebepaling



Figuur 5: Gemiddelde tijd werkplekbezoek n = 135

Een loonwaardebepaling neemt op locatie 96% van de gevallen meer dan 45 minuten in beslag, en in 72% van de gevallen 60 minuten of meer. In enkele gevallen duurt de loonwaardebepaling minder dan 44 minuten (4%) of meer dan 90 minuten (7%).



Figuur 6: Gemiddelde tijd loonwaarderapport n = 135

Het grootste deel van de respondenten (77%) is gemiddeld meer dan 60 minuten bezig met het opstellen van het loonwaarderapport. Slechts twee respondenten gaven aan hier gemiddeld minder dan 30 minuten aan te spenderen.

H O O F D S T U K 4

Resultaten enquêtevragen

A. Ervaringen met de ULM

Aan de respondenten zijn stellingen voorgelegd over hun ervaring met (bepaalde aspecten van) de ULM. Deze stellingen zijn gebaseerd op de bevindingen van de monitorende activiteiten van Blik op Werk en verder tot stand gekomen in samenwerking met het CDUL. Respondenten konden de stellingen beantwoorden op een 5 puntsschaal van 'helemaal mee oneens' tot en met 'helemaal mee eens'. De resultaten worden in de onderstaande figuren per vraag weergegeven.

A1. Nauwkeurigheid van de ULM

Aanleiding stelling

De NLA heeft onderzoek gedaan naar de doeltreffendheid van de uitvoering van de ULM. Uit dit onderzoek blijkt dat verschillende betrokkenen de ULM positief waarderen en zien als een verbetering ten opzichte van de vorige methodieken. Interviews met loonwaardedeskundigen, werkgevers, gemeenten en het UWV in zes verschillende arbeidsmarktregio's laten zien dat de heldere, eenduidige methode van de ULM de voornaamste succesfactor is. De ULM werkt vooral goed (en het meest uniform) bij productietaken omdat "deze goed meetbaar zijn"⁷. Een knelpunt is echter dat de ULM minder goed toepasbaar is bij gecreëerde, gearciveerde⁸ en dienstverlenende functies⁹.

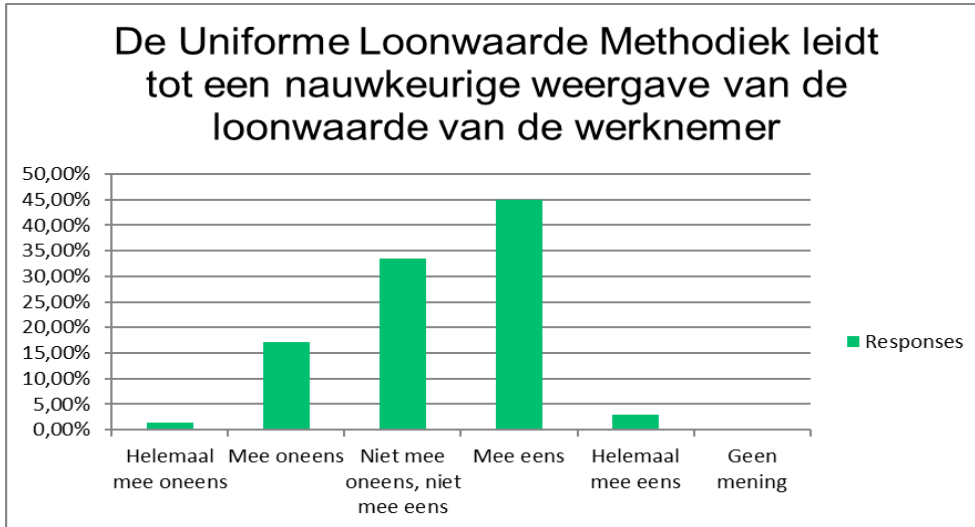
Om in kaart te brengen hoe loonwaardedeskundigen in algemene zin aankijken tegen de ULM als instrument voor het bepalen van de loonwaarde, is aan de respondenten de volgende stelling voorgelegd: 'De ULM leidt tot een nauwkeurige weergave van de loonwaarde van de werknemer'. De reacties worden in *Figuur 7* weergegeven.

⁷ Nederlandse Arbeidsinspectie. (2023). Onderzoek naar de uitvoering van de Uniforme loonwaardemethode. Pagina 7. <https://www.nlarbeidsinspectie.nl/publicaties/rapporten/2023/08/29/onderzoek-naar-de-uitvoering-van-de-uniforme-loonwaardemethode>

⁸ Jobcarving is het afsplitsen van taken of werkzaamheden van bestaande functies om die vervolgens samen te voegen tot een nieuwe duurzame functie. Bij functiecreatie gaat het om het samenstellen van een nieuwe functie door eenvoudige taken uit het pakket van medewerkers te halen die daarvoor overgekwalificeerd zijn.

⁹ De bevindingen van de NLA behouden zich tot uitspraken over de methodiek en zeggen niets over de vermarktbaarheid van de functie, zoals problematisch blijkt bij productietaken in beschut werk. Zie het rapport van Berenschot van februari 2024 over de Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA) van Loonkostensubsidie voor meer informatie over dit onderwerp, te vinden op de website van Divosa.

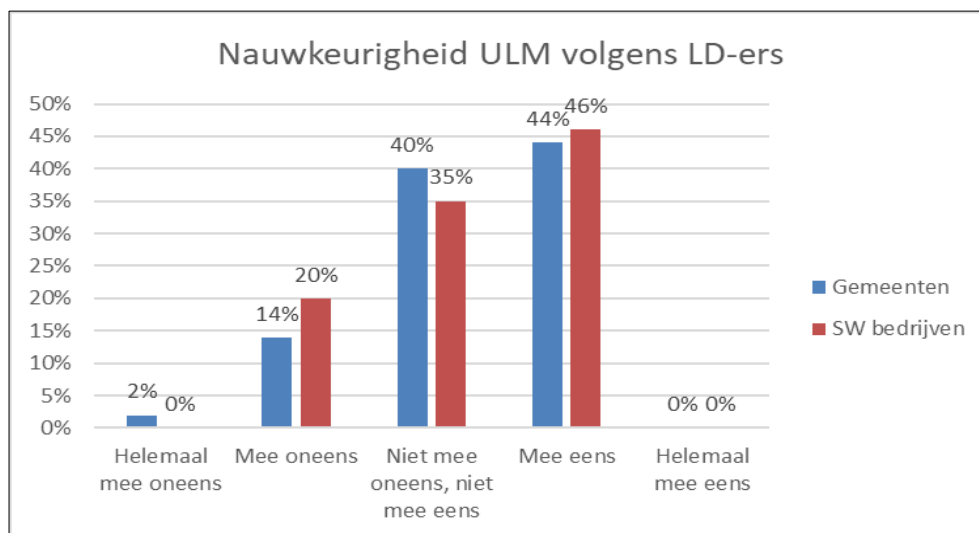
Reacties stelling



Figuur 7: Nauwkeurigheid ULM (n = 140)

Ruim 18% van de respondenten is het (helemaal) oneens met de stelling 'De ULM leidt tot een nauwkeurige weergave van de loonwaarde van de werknemer', tegenover ongeveer 48% die het (helemaal) met deze stelling eens is. Ruim 33% van de respondenten staat hier neutraal tegenover.

Aangezien loonwaardedeskundigen die werkzaam zijn bij SW-bedrijven mogelijk vaker te maken met gecreëerde en/of gearciveerde functies, is het mogelijk dat men in deze omgevingen in mindere mate met bovenstaande stelling eens is. Zodoende zijn de reacties van loonwaardedeskundigen die werkzaam zijn in deze setting afgezet tegen de reacties van loonwaardedeskundigen die werkzaam zijn bij gemeenten. De resultaten worden in *Figuur 8* weergegeven.



Figuur 8: Nauwkeurigheid ULM – LD'ers bij gemeenten versus SW-bedrijven

Bovenstaande figuur laat zien dat er tussen beide groepen niet veel verschil zit. In algemene zin kan men concluderen dat het grootste deel van de respondenten de ULM

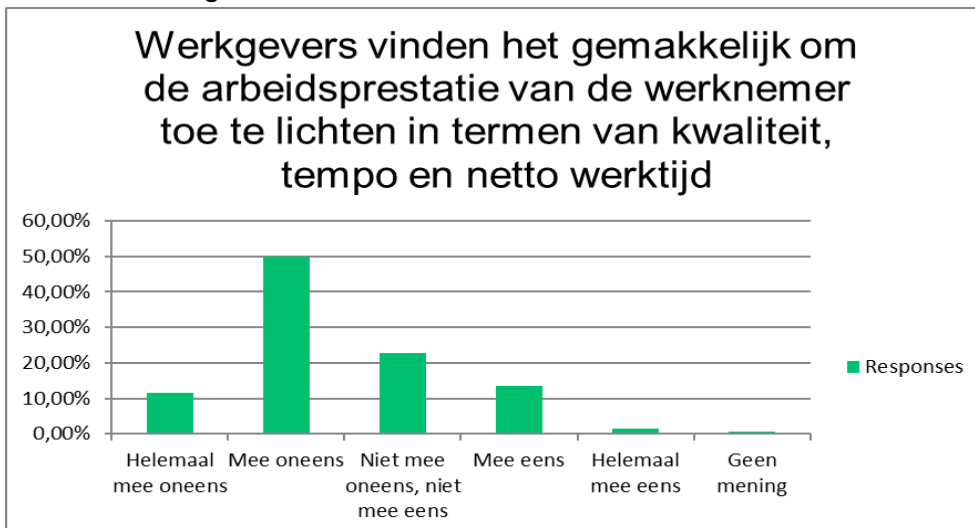
ziet als een nauwkeurige methodiek voor de vaststelling van de loonwaarde. Deze bevinding is in overeenstemming met de eerdergenoemde algemene conclusie van het onderzoek van de NLA.

A2. Bekendheid werkgevers met de termen kwaliteit, tempo en netto werktijd

Aanleiding stelling

Van loonwaardedeskundigen heeft Blik op Werk vernomen dat werkgevers nogal eens worstelen met het verzoek om de arbeidsprestatie van de werknemer toe te lichten in de termen tempo, kwaliteit en netto werktijd. Zodoende is aan de respondenten de volgende stelling voorgelegd: *‘Werkgevers vinden het gemakkelijk om de arbeidsprestatie van de werknemer toe te lichten in termen van kwaliteit, tempo en netto werktijd’*. De resultaten worden in *Figuur 9* weergegeven.

Reacties stelling



Figuur 9: Bekendheid werkgevers met ULM (n = 140)

Ruim 61% van de 140 respondenten is het (helemaal) oneens met bovenstaande stelling, tegenover ongeveer 15% die het met deze stelling (helemaal) eens is. Deze resultaten sluiten aan bij de aanbeveling in hoofdstuk 5 waarin een aantal respondenten pleit voor een betere informatieverstrekking over de ULM aan werkgevers.

A3. Voor een duurzame arbeidsplaatsing is er meer nodig dan de ULM

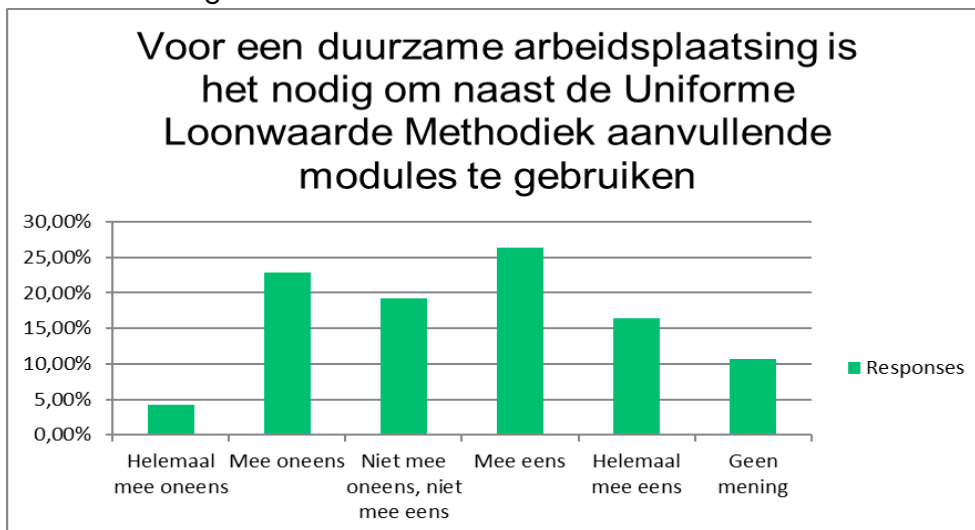
Aanleiding stelling

Bij de introductie van de ULM is nadrukkelijk gekozen om de loonwaardebepaling te scheiden van modules die gericht zijn op bijvoorbeeld re-integratie en competentieontwikkeling. Hierdoor blijft de daadwerkelijke loonwaardebepaling, en de daaraan gekoppelde loonkostensubsidie, verifieerbaar en transparant. Echter, vanuit het oogpunt van duurzame arbeidsparticipatie geven sommige

loonwaardedeskundigen (en ontwikkelaars van loonwaarde-instrumenten) aan dat dergelijke aanvullende modules de kans op een duurzame arbeidsbetrekking vergroten, dan wel de kansen van de werknemer met een arbeidsbeperking op de arbeidsmarkt vergroten.

Om in dat kader beter zicht te krijgen op de ervaringen van loonwaardedeskundigen, is de volgende stelling voorgelegd aan de respondenten: 'Voor een duurzame arbeidsplaatsing is het nodig om naast de Uniforme Loonwaarde Methodiek aanvullende modules te gebruiken'. De resultaten worden in *Figuur 10* weergegeven.

Reacties stelling



Figuur 10: Aanvullende modules voor een duurzame arbeidsplaatsing (n = 140)

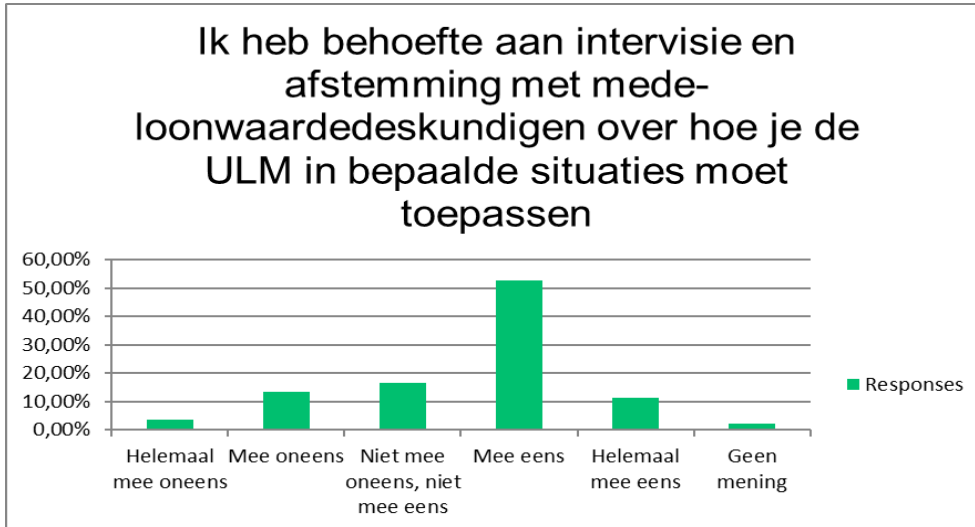
Van de 140 respondenten die deze stelling hebben beantwoord is 27% het (helemaal) oneens met deze stelling, tegenover ruim 42% die het met deze stelling (helemaal) eens is. Het grootste deel van de respondenten is dus van mening dat er naast de ULM meer nodig is om de kans op een duurzame arbeidsplaatsing te vergroten.

A4. Ervaren behoefte aan intervisie

Aanleiding stelling

Tijdens haar monitorende activiteiten heeft *Blik op Werk* signalen ontvangen dat er onder loonwaardedeskundigen behoefte is aan intervisie/casuïstiekbespreking (zie rapportage monitor *Blik op Werk* 2023 en 2024). Zodoende is aan de respondenten een stelling voorgelegd die de behoefte aan intervisie in kaart moet brengen. De resultaten worden in *Figuur 11* weergegeven.

Reacties stelling



Figuur 1: Behoeftte aan intervisie (n = 140)

Van de 140 respondenten die deze stelling hebben beantwoord heeft ongeveer 65% behoefte aan intervisie, tegenover 17% die daar geen behoefte aan heeft. De behoefte aan intervisie over de toepassing van de ULM lijkt breed te leven onder loonwaardedeskundigen.

B. Gebruik en toepassing van de ULM

Aan de respondenten is aan de hand van stellingen gevraagd hoe ze een aantal deelprocessen van de ULM in hun dagelijkse praktijk toepassen. Deze deelprocessen zijn gebaseerd op de bevindingen van de monitorende activiteiten van *Blik op Werk* en verder tot stand gekomen in samenwerking met het CDUL. Respondenten konden deze vragen beantwoorden op een 5 puntsschaal van 'nooit' naar 'altijd'. De resultaten worden in de onderstaande figuren per vraag weergegeven. Bij enkele stellingen is aan respondenten gevraagd om een toelichting te geven.

BI. Het versturen van vragenlijsten aan de werkgever en de werknemer

Aanleiding stellingen

Een loonwaardedeskundige kan voorafgaand aan het bezoek vragenlijsten versturen aan de werkgever en de werknemer. Als die worden ingevuld heeft de deskundige de mogelijkheid om zich te verdiepen in de vooraf verstrekte informatie en voorbereid het gesprek in te gaan. Het werken met vragenlijsten is volgens de CUL geen vereiste. De CUL biedt twee voorbeeldvragenlijsten aan die beiden als 'optioneel' zijn aangemerkt: een vragenlijst voor de werkgever en een voor de werknemer.

Om in kaart te brengen in welke mate loonwaardedeskundigen op voorhand een vragenlijst versturen aan de werkgever, is aan de respondenten de volgende stelling voorgelegd: 'Ik stuur op voorhand een vragenlijst naar de werkgever'. De reacties

worden in *Figuur 12* weergegeven. Vervolgens is in kaart gebracht in welke mate deze vragenlijsten door de werkgevers worden ingevuld. De stelling en de bijbehorende reacties worden in *Figuur 13* weergegeven.

Resultaten stellingen

B1.1. Vragenlijsten aan werkgever



Figuur 12: Vragenlijst aan werkgever (n = 139)

Een ruime meerderheid (60%) van de respondenten stuurt ‘altijd’ op voorhand een vragenlijst aan de werkgever en 20% van de respondenten geeft aan dit ‘vaak’ te doen.



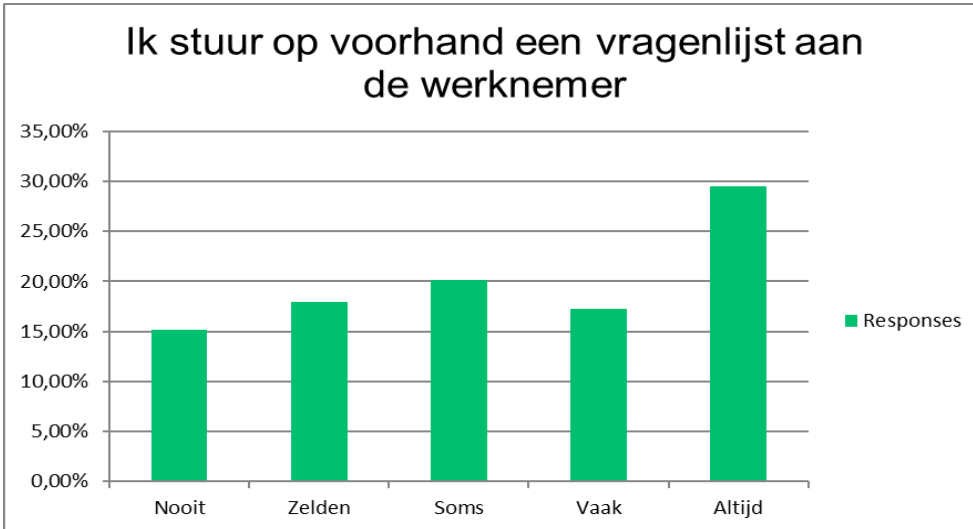
Figuur 13: Ingevulde vragenlijst door werkgever (n = 129)

Figuur 13 laat zien dat verstuurde vragenlijsten volgens de respondenten voor het overgrote deel worden ingevuld: 45% geeft aan dat dit vaak gebeurt, en ruim 20% krijgt altijd een ingevulde vragenlijst terug. Dit beeld is in overeenstemming met eerdere bevindingen van de monitor van *Blik op Werk*¹⁰.

¹⁰ Blik op Werk. (2024). Monitoring Blik op Werk: uitvoering uniforme loonwaardemethodiek. Januari 2024

Dat vragenlijsten niet altijd worden ingevuld kan mogelijk een relatie hebben met de reacties zoals weergegeven in *Figuur 9* (pagina 16). Hieruit blijkt dat werkgevers het moeilijk vinden om het verlies in arbeidsprestatie toe te lichten in de termen tempo, kwaliteit en netto werktijd. Onbekendheid en/of complexiteit kan mogelijk van invloed zijn op de mate van respons op de vragenlijsten die aan werkgevers worden verstuurd.

B1.2. Vragenlijsten aan de werknemer



Figuur 14: Vragenlijst aan werknemer (n = 139)

Figuur 14 laat zien dat 30% van de respondenten altijd een vragenlijst verstuurt aan de werknemer en dat 17% dit vaak doet. Vergelijken met de vragenlijsten aan de werkgever wordt duidelijk dat werknemers aanzienlijk minder vaak op voorhand een vragenlijst ontvangen.



Figuur 15: Ingevulde vragenlijst door werknemer (n = 118)

Figuur 15 laat zien dat werknemers die wél een vragenlijst ontvangen, deze in ongeveer 28% van de gevallen ‘vaak’ tot ‘altijd’ invullen. Dat de vragenlijst aan de werknemer minder vaak ingezet wordt, en daarnaast kan rekenen op een lagere respons, constateerde Blik op Werk ook al eerder tijdens haar monitorende activiteiten.

B2. Aanwezigheid werkgever en werknemer

Aanleiding stellingen

De loonwaarde van de werknemer wordt vastgesteld op basis van de feitelijke werkzaamheden op de werkplek, met inbreng van de werkgever en de werknemer. Aanwezigheid van alle partijen is van belang voor een correcte uitvoering van de loonwaardebepaling volgens de ULM. Dit valt ook af te leiden uit bijlage 1 van de CUL: het ‘protocol werkplekbezoek’ (CUL, bijlage 1, p. 54).

De CUL schrijft een aantal processtappen voor die doorlopen dienen te worden bij de loonwaardebepaling, en “*werkt van beeldvorming naar oordeelsvorming naar besluitvorming*” (CUL, paragraaf 4.1.1., p. 23). Tijdens de beeldvorming voert de loonwaardedeskundige een gesprek met de werkgever, een gesprek met de werknemer, wordt de werkplek bezocht en het werk geobserveerd.

Uit de monitorende activiteiten van Blik op Werk blijkt dat in enkele gevallen de werknemer afwezig is ten tijde van de loonwaardebepaling¹¹. Zodoende is gevraagd aan de respondenten in welke mate de werkgever en de werknemer aanwezig zijn bij de loonwaardebepaling.

Reacties stellingen

B2.1 Aanwezigheid van de werkgever



Figuur 16: Aanwezigheid werkgever (n = 135)

Figuur 16 laat zien dat volgens de respondenten in ruim 85% van de gevallen de werkgever altijd aanwezig is, en in 8% van de gevallen vaak. Vier respondenten (3%) hebben aangegeven dat de werkgever nooit bij de loonwaardebepaling aanwezig is, en

¹¹ Blik op Werk. (2024). Monitoring Blik op Werk: *uitvoering uniforme loonwaardemethodiek*. Januari 2024. Zie ook eerdere rapportages.

vier respondenten geven aan dat dit soms het geval is.

B2.2 Aanwezigheid van de werknemer



Figuur 17: Werknemer bij loonwaardebepaling (n = 135)

Figuur 17 laat zien dat in ongeveer 60% van de gevallen de werknemer 'altijd' aanwezig is, en dat in ruim 30% van de gevallen de werknemer 'vaak' aanwezig is. Opvallend is dat de categorieën 'nooit', 'zelden' en 'soms' goed zijn voor bijna 10% van de responses.

B2.3 Handelen loonwaardedeskundigen bij afwezigheid van de werknemer

Aangezien de aanwezigheid van de werknemer voorwaardelijk is voor de uitvoering van de loonwaardebepaling, is aan respondenten gevraagd hoe ze omgaan met situaties waarin de werknemer niet aanwezig is. De reacties worden in Tabel 4 weergegeven.

Antwoordopties	Reacties
Nieuwe meting inplannen	29,1% (n = 16)
Vervanging door vertegenwoordiger (bijv. jobcoach)	14,5% (n = 8)
Telefonisch contact of beeldbellen	70,9% (n = 39)
Gesprek met werkgever leidend laten zijn	56,4% (n = 31)
Anders, namelijk...	10,9% (n = 6)

Tabel 4: Omgang met afwezigheid werknemer. Respondenten konden meerdere antwoordopties selecteren (n = 55)

Specificatie 'Anders, namelijk':

- Zoeken naar 'andere bruikbare informatie', zoals een gesprek met een directe collega (n = 3)
- Opnieuw plannen bij eerste meting, bij vervolgmeting door laten gaan (n = 3)

Bovenstaande respons laat zien dat voor het gros van de respondenten de afwezigheid van de werknemer op locatie geen reden is om de loonwaardebepaling af te blazen. De betrokkenheid van de werknemer wordt in deze gevallen voor het grootste deel via de

telefoon of videobellen gerealiseerd. Het komt echter ook geregeld voor dat alleen de werkgever wordt geïnterviewd. Geconcludeerd kan worden dat de totstandkoming van de loonwaarde niet altijd volgens de geldende wet- en regelgeving tot stand komt.

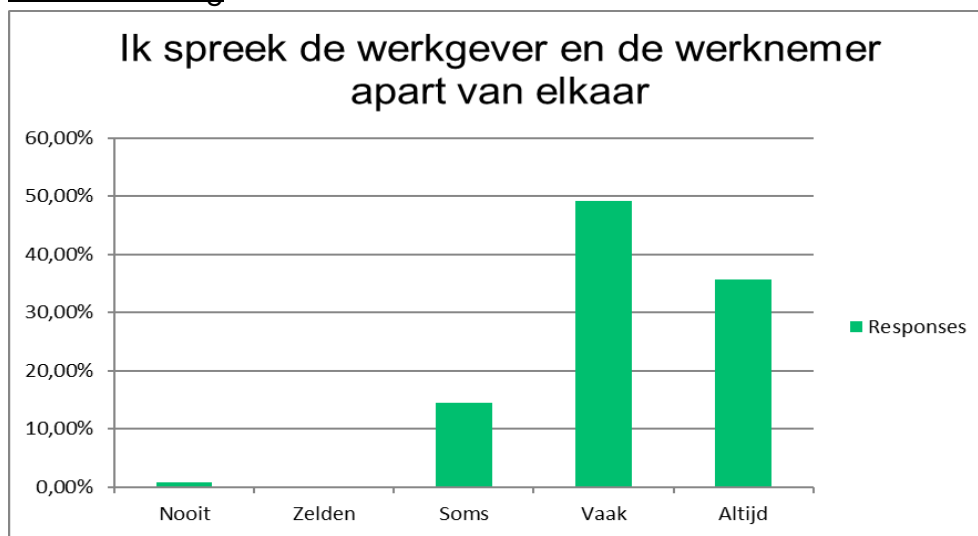
B3. Het gesprek met de werkgever en de werknemer

Aanleiding stelling

Een loonwaardedeskundige kan ervoor kiezen om werkgever en werknemer apart van elkaar te spreken of een gezamenlijk gesprek te voeren met beide partijen. Uit gesprekken met loonwaardedeskundigen heeft Blik op Werk gemerkt dat sommige loonwaardedeskundigen bewust kiezen voor een gescheiden gesprek. Hiermee beoogt men de input van de werkgever te verifiëren en de kans op beïnvloeding van de loonwaardebepaling door de werkgever te verkleinen.

Om in kaart te brengen in welke mate deze situatie zich voordoet is aan de respondenten de volgende stelling voorgelegd: 'Ik spreek de werkgever en de werknemer apart van elkaar'. De resultaten worden in *Figuur 18* weergegeven.

Reacties stelling



Figuur 18: werkgever en werknemer apart spreken (n = 118)

Het grootste deel van de respondenten (ongeveer 50%) kiest er vaak voor om werkgever en werknemer apart van elkaar te spreken, gevolgd door ruim 35% die aangeeft dat altijd te doen.

B4. Het vaststellen van de normfunctie

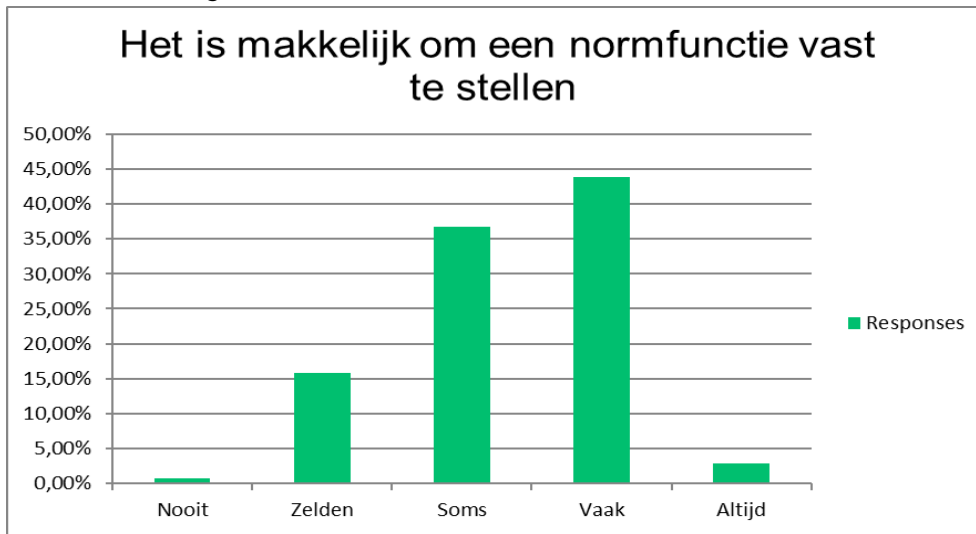
Aanleiding stelling

De normfunctie is een belangrijk element van de ULM. De normfunctie is de functie die qua samenstelling van de werkzaamheden het dichtst tegen de feitelijk uitgevoerde werkzaamheden van de werknemer met een arbeidsbeperking aan ligt. Het kiezen van

de juiste normfunctie¹² is een belangrijke processtap van de ULM omdat “de loonwaardedeskundige hiermee de basis legt voor de norm waaraan de arbeidsprestatie van de te waardenen werknemer wordt afgemeten” (CUL, paragraaf 3.3, p. 18).

Uit de monitorende activiteiten van Blik op Werk is gebleken dat loonwaardedeskundigen soms worstelen met dit proces, met name bij beschut werk en samengestelde functies. Om een indicatie te krijgen van de mate waarin deze situatie zich voordoet is aan de respondenten de volgende stelling voorgelegd: ‘Het is makkelijk om een normfunctie vast te stellen’. De resultaten worden in *Figuur 19* weergegeven.

Reacties stelling



Figuur 19. Gemak vaststellen normfunctie (n = 139)

Ruim 40% van de respondenten vindt het vaak makkelijk om een normfunctie vast te stellen. Toch laat *Figuur 19* ook zien dat een groot deel van de respondenten praktijksituaties tegenkomt waarin het vaststellen van de normfunctie de nodige hersenkrakers oplevert. Ruim 15% van de respondenten ervaart het zelden makkelijk om een normfunctie vast te stellen.

Dit beeld is in overeenstemming met eerdere signalen die Blik op Werk op dit vlak heeft ontvangen. Vooral binnen sociale ontwikkelbedrijven, waar veelal sprake is van gecreëerde of gearciveerde functies, is het voor loonwaardedeskundigen nog wel eens een worsteling om een normfunctie vast te stellen.

In *Tabel 5* zijn de antwoorden op deze vraag uitgesplitst op basis van de werksituatie van de loonwaardedeskundigen.

¹² Voor het bepalen van de normfunctie dient de loonwaardedeskundige stapsgewijs te werk te gaan. Om de uniformiteit te borgen schrijft de CUL een puntensysteem voor dat de loonwaardedeskundige dient te volgen om de normfunctie te bepalen (zie: CUL, paragraaf 4.2.1).

	Nooit	Zelden	Soms	Vaak/altijd
Gemeenten (n = 49)	0%	14,3%	38,8%	46,9%
SW-bedrijven (n = 55)	0%	20%	45,6%	34,5%

Tabel 5: Makkelijk om normfunctie vast te stellen -> LD'ers werkzaam bij gemeenten versus SW-bedrijven

Bovenstaande tabel laat zien dat loonwaardedeskundigen die werkzaam zijn binnen SW-bedrijven vaker moeite ervaren bij het vaststellen van de normfunctie dan hun collega's die bij gemeenten werkzaam zijn. Een vijfde van de respondenten in deze sector vindt deze processtap van de ULM 'zelden' makkelijk, terwijl bijna de helft van de gemeentengroep dit 'vaak' tot 'altijd' makkelijk vindt.

B4.1 Handelen loonwaardedeskundigen indien het niet mogelijk is om een normfunctie vast te stellen

Men kan betogen dat het vaststellen van een normfunctie met de processtappen altijd mogelijk moet zijn. Indien er namelijk geen normfunctie voorhanden is binnen of buiten de organisatie op basis van de 'overlapttheorie', kan de loonwaardedeskundige altijd terugvallen op het 'professioneel oordeel' of het 'samengestelde takenpakket' voor het bepalen van de normfunctie.

Om in kaart te brengen in welke mate loonwaardedeskundigen de (on)mogelijkheid ervaren om de normfunctie te bepalen is aan de respondenten de volgende vraag voorgelegd: 'Hoe handelt u wanneer het niet mogelijk is om een normfunctie vast te stellen?' Respondenten konden meerdere antwoorden selecteren. De resultaten worden in Tabel 6 weergegeven.

Antwoordoptie	Respons
Dan gebruik ik de input van de werkgever	68,4% (n = 95)
Kies ik een normfunctie die het dichtst in de buurt komt maar geen 60% overlap heeft	48,2% (n = 67)
Maak ik gebruik van competenties	34,5% (n = 48)
Is een loonwaardebepaling niet mogelijk	1,4% (n = 2)
Komt niet voor	12,2% (n = 17)
Anders, namelijk ...	12,2% (n = 17)

Tabel 6: Handelen LD'ers indien vaststellen normfunctie niet mogelijk is (n = 139)

Specificatie 'Anders, namelijk'

- Vergelijking op basis van taken: samengesteld takenpakket/gecreëerde functie (n = 16)
- Observatie van de werkzaamheden (n = 1)

Opvallend is dat de input van de werkgever de voornaamste reactie is (bijna 70%) van de respondenten indien deze situatie zich voordoet. Dit zou aan de ene kant kunnen duiden op een spanningsveld tussen methodiek en praktijk, waarbij loonwaardedeskundigen geen andere mogelijkheid zien dan varen op de input van de werkgever. Aan de andere kant kan dit duiden op een bewuste dan wel onbewuste afwijking van de beslisboom zoals die is voorgeschreven in de CUL.

Indien de reacties van de antwoordcategorie *'dan gebruik ik de input van de werkgever'* uitgesplitst worden op basis van de aantallen loonwaardebepalingen per jaar, lijkt de ervaring met de uitvoering een rol te spelen. Van de respondenten die minder dan 21 loonwaardebepalingen per jaar uitvoeren ($n = 38$) geven 28 respondenten aan (74%) de input van de werkgever te gebruiken indien het niet mogelijk is om de normfunctie te bepalen. Van de respondenten die meer dan 50 loonwaardebepalingen per jaar uitvoeren ($n = 50$) geven 29 respondenten (58%) aan te varen op de input van de werkgever.

B5. Observeren werk

"Als ik een observatie kan doen neem ik dat natuurlijk mee om te staven aan het antwoord van de werkgever, maar het blijft lastig om een goed beeld te krijgen, je moet met voldoende onderbouwing door een werkgever er wel op kunnen vertrouwen dat deze eerlijke / realistische antwoorden geeft, dat ondervang je niet met een observatie is mijn idee, maar veel meer in gesprek met de medewerker en/of zijn/haar jobcoach."

Respondent enquête

Aanleiding stellingen

Middels de observatie van het werk vormt de loonwaardedeskundige zich een beeld van de belasting in het werk en de werkomgeving. Tevens is de observatie een middel om de tijdens het gesprek genoemde normen en de prestatie van de werknemer te toetsen. De CUL stelt: *"de loonwaardedeskundige verifieert of de door de werkgever en werknemer verstrekte informatie over het werk overeenkomt met de eigen observatie."* (CUL, paragraaf 4.1.3). Zowel de reguliere medewerker (normfunctie) als de medewerker met een arbeidsbeperking moet worden geobserveerd. Volgens de CUL hoeven overigens niet alle taken geobserveerd te worden. *"Stel op basis van de gesprekken met de werkgever en de werknemer vast welke taken je wil observeren"*, zo valt af te leiden uit de inleiding van het 'Protocol Werkplekbezoek' (CUL, bijlage 1).

Om de toepassing van de verschillende functies van de observatie in kaart te brengen hebben de respondenten de volgende vier stellingen voorgelegd gekregen:

1. Ik bekijk de werkplek van de werknemer.
2. Tijdens het werkplekbezoek observeer ik de werkzaamheden van de werknemer (waarvoor de loonwaardebepaling wordt uitgevoerd).
3. Tijdens het werkplekbezoek observeer ik de werkzaamheden die de werknemer in de normfunctie uitvoert.
4. Ik gebruik de observatie van de werkzaamheden van de werknemer om de input van de werkgever (het verlies in arbeidsprestatie ten opzichte van de normfunctie) te verifiëren.

Vervolgvrage

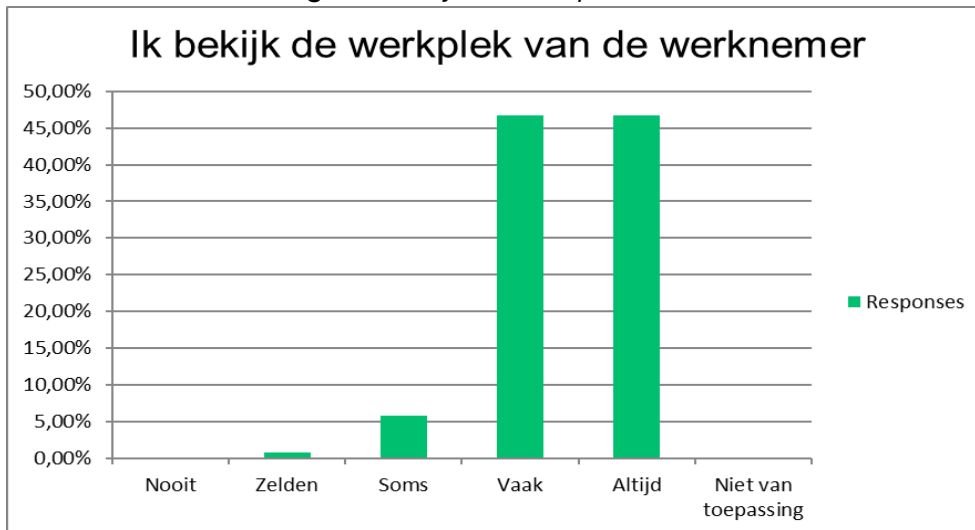
Aan respondenten die bij de stellingen een andere antwoordoptie hebben gekozen dan 'altijd' is de vraag gesteld: "Kunt u uitleggen waarom u dat niet altijd doet?" De reacties op deze open vragen zijn geclusterd op basis van hun overkoepelende thema en worden weergegeven in *Tabel 7 t/m 10*. Thema's die veelvuldig zijn genoemd, of uit meerdere subthema's bestaan, zijn in de specificaties onder de tabellen verder uitgewerkt.

Leeswijzer

Uit de reacties op de open vragen is gebleken dat de respondenten de vragen als een geheel hebben beantwoord. Zodoende zit er een zekere mate van overlap in de thema's van de vervolgvragen. Aangezien de respondenten veelal voorbeelden hebben gegeven, en niet uitputtend zijn geweest in hun reactie, dienen de antwoorden dan ook als een geheel gelezen te worden. Toch geven de percentages/responses bij de verschillende thema's een indicatie van datgene wat 'top-of-mind' is.

De antwoorden op de stellingen, met hun bijbehorende reacties op de vervolgvraag, worden hieronder weergegeven. Het totaal aantal reacties wijkt op veel punten af van het totaal aantal respondenten dat de betreffende vraag heeft beantwoord. De reden is dat op basis van uitgebreide reacties meerdere thema's konden worden gedestilleerd.

Resultaten stellingen

B5.1 Observatie stelling 1: "Ik bekijk de werkplek van de werknemer"

Figuur 20: Bekijken werkplek werknemer (n = 137)

Het grootste deel van de respondenten (ruim 93%) bekijkt de werkplek van de werknemer vaak tot altijd.

B5.1 Vervolg vraag: "Kunt u uitleggen waarom u dat niet altijd doet?"

Code	Thema	Reacties
A	Werkzaamheden op externe locatie	45,8% (n = 33)
B	Werkplek is al bekend	30,6% (n = 22)
C	Niet toegestaan	26,4% (n = 19)
D	Geen meerwaarde	16,7% (n = 12)
E	Werkgever en/of werknemer heeft geen tijd	4,2% (n = 3)
F	Te belastend voor de werknemer	4,2% (n = 3)

Tabel 7: Thematische codering open vraag over afzien van bekijken werkplek werknemer (n = 72)

Specificatie A: Werkzaamheden op externe locatie

Bij werkzaamheden in vervoer en transport (bijvoorbeeld "koerierswerk", "bijrijder" of "(taxi)chauffeur") is het volgens respondenten lastig om een observatie uit te voeren. Maar ook werkzaamheden voor particulieren zoals "een tegelzetter" of "medewerkers die bij mensen thuis schoonmaken of mensen thuis verzorgen" zijn volgens deze groep respondenten lastig te observeren.

Specificatie B: Werkplek is al bekend

In het geval van een herbeoordeling is de werkplek voor de loonwaardedeskundige al bekend. Maar werkplekken kunnen ook in algemene zin bekend zijn bij de loonwaardedeskundige. Deze respondenten zien dan minder noodzaak om wederom de werkplek te observeren "omdat ik de werkplek op mijn duimpje ken omdat ik er wekelijks kom."

Specificatie C: Niet altijd toegestaan

Deze groep respondenten geven aan dat een observatie niet altijd mogelijk is in verband met “veiligheidsvoorschriften”, “protocollen”, “beveiliging” of “hygiëne eisen” die op sommige locaties van kracht zijn. Genoemde voorbeelden zijn: bouwlocaties, Schiphol en defensie- en douaneterreinen.

Specificatie D: Geen meerwaarde

Volgens deze respondenten zijn er sommige werkzaamheden waarbij het observeren van het werk niet veel toevoegt voor het bepalen van de loonwaarde, zoals bij “administratief werk”. Een respondent stelt: “Soms valt er niet veel te zien. Behalve een bureau met een computer daarop”.

B5.2 Observatie stelling 2: “Tijdens het werkplekbezoek observeer ik de werkzaamheden van de werknemer (waarvoor de loonwaardebepaling wordt uitgevoerd)”



Figuur 21: Observeren werkzaamheden werknemer tijdens werkplekbezoek (n = 137)

Het grootste deel van de respondenten (ruim 40%) observeert vaak de werkzaamheden van de werknemer. Ongeveer 30% doet dit soms, en ongeveer 25% doet dit altijd. Bijna 6% van de respondenten observeert zelden tot nooit de werkzaamheden van de werknemer.

B5.2 Vervolgvraag: “Kunt u uitleggen waarom u dat niet altijd doet?”

Code	Thema	Reacties
A	Niet altijd mogelijk	43,4% (n = 46)
B	Geen meerwaarde	34,0% (n = 36)
C	Belastend voor werknemer	18,9% (n = 20)
E	Werkgever en/of werknemer heeft geen tijd	4,7% (n = 5)
F	Bij een herbeoordeling van de loonwaarde	2,8% (n = 3)
G	Werkgever doet de observatie	0,9% (n = 1)

Tabel 8: Thematische codering open vraag over afzien van observatie werkzaamheden werknemer (n = 106)

Specificatie A: Niet altijd mogelijk

Door twaalf respondenten wordt aangegeven dat deze observatie niet altijd mogelijk is, maar wordt dit verder niet gespecificeerd. De overige reacties binnen deze groep vallen uiteen in drie categorieën:

- A1. Vanwege voorschriften/veiligheidseisen

In overeenstemming met vervolgvraag B4.1 geven respondenten ($n = 11$) aan dat een observatie niet altijd mogelijk is vanwege *“veiligheidsvoorschriften”*. Dat maakt de werkplek *“niet altijd toegankelijk of volledig te bekijken.”*

- A2. Werknemer doet werkzaamheden op andere locatie

Een andere groep respondenten ($n = 13$) geeft aan dat in sommige gevallen de werknemer *“werkzaamheden uitvoert op een andere plek dan waar het gesprek plaatsvindt”*. Dit is vooral relevant voor *“werkplekken in buitendienst”* zoals in de transportsector.

- A3. Werknemer niet aan het werk op moment van loonwaardebepaling

Deze respondenten ($n = 10$) geven aan dat er zich situaties voordoen waarbij de werknemer niet aanwezig is, *“bijvoorbeeld in verband met ziekte, digitale aanwezigheid”*.

Specificatie B: Geen meerwaarde

Door zes respondenten wordt er slechts aangegeven dat deze observatie *“geen meerwaarde”* heeft. Bij de overige reacties wordt hier een duiding aan toegevoegd:

- B1. Een momentopname

Het grootste deel van de respondenten in deze groep ($n = 14$) vindt de observatie van de werkzaamheden *“een momentopname”* en geeft aan dat *“werknemers anders werken bij observaties doordat iemand meekijkt.”* Een respondent stelt: *“het blijft altijd een momentopname. Ik heb ook wel eens meegemaakt dat iemand opeens heel snel ging werken toen ik met de leidinggevende langskwam”*.

Het is volgens respondenten de vraag wat je nou eigenlijk kunt observeren in een observatie van bijvoorbeeld 10 minuten. Een respondent stelt: *“zo is het mij ook tijdens de opleiding aangeleerd. Gesprek met de werkgever en een gesprek met de werknemer. Je loopt niet bijvoorbeeld een dagdeel mee om de tempo, kwaliteit en netto werktijd te bepalen.”*

- B2. Het type werk

Een tweede groep respondenten ($n = 9$) ziet een beperkte meerwaarde bij sommige typen werk. Net als bij de voorgaande stelling gaat het hier voornamelijk over administratief werk. Maar ook seizoenswerk wordt genoemd: sommige functies *“zijn zelden de hele dag/week/maand/jaar hetzelfde in aard en taken.”*

- B3. Een gesprek is genoeg

Een derde groep respondenten ($n = 7$) vindt een observatie niet altijd nodig omdat uit het gesprek met de werknemer en de werkgever voldoende informatie gegeven wordt om de loonwaarde te bepalen (*“soms is het verhaal duidelijk”*). Een respondent spreekt over *“het metingsgesprek”*, een betekenisvolle duiding van de functie die het gesprek volgens deze groep heeft bij de loonwaardebepaling.

Specificatie C: Belastend voor werknemer

Deze groep respondenten geeft aan niet altijd een observatie te doen van de werkzaamheden van de werknemer vanwege de extra belasting die dat oplevert. Volgens de respondenten worden werknemers “zenuwachtig”, “nervuus” of “ongemakkelijk”, voelen ze zich “ten opzichte van collega’s opgelaten” en veroorzaakt de aanwezigheid van de respondenten “onrust op de afdeling”. Door een respondent wordt dit specifiek gerelateerd aan het werken met “personen met een kwetsbare persoonlijkheid”.

B5.3 Observatie stelling 3: “Tijdens het werkplekbezoek observeer ik de werkzaamheden die de werknemer in de normfunctie uitvoert”



Figuur 22: Observatie werkzaamheden werknemer in de normfunctie tijdens werkplekbezoek (n = 137)

Het grootste deel van de respondenten (ruim 30%) observeert vaak de werkzaamheden die de werknemer in de normfunctie uitvoert. De reacties laten hier in vergelijking met voorgaande stellingen echter een grotere spreiding zien, met een relatief grote groep van ongeveer 30% die aangeeft dit ‘soms’ te doen en een gezamenlijke groep van ruim 23% die aangeeft dit ‘zelden’ tot ‘nooit’ te doen.

B5.3 Vervolgvraag: “Kunt u uitleggen waarom u dat niet altijd doet?”

Code	Thema	Reacties
A	Observatie normfunctie niet (volledig) mogelijk	64,4% (n = 58)
B	Geen meerwaarde	21,1% (n = 19)
C	Werkgever en/of werknemer heeft geen tijd	13,3% (n = 12)
D	Observatie normfunctie is niet nodig voor loonwaardebepaling	5,6% (n = 5)

Tabel 9: Thematische codering open vraag over afzien van observatie werkzaamheden werknemer in normfunctie (n = 90)

Specificatie A: Observatie normfunctie niet (volledig) mogelijk

Vijftien respondenten van deze groep geven hier verder geen tekst en uitleg bij. De

overige reacties laten zich als volgt onderverdelen:

- A1. Er is geen normfunctie voorhanden in de organisatie

Het grootste deel van deze groep respondenten ($n = 22$) geeft aan dat observatie niet mogelijk is omdat er geen normfunctie in de organisatie voorhanden is. Vooral *“sociale werkbedrijven”* en/of *“gecreëerde functies”* ontbreekt de reguliere werknemer waartegen het verlies in arbeidsprestatie kan worden afgezet. Zodoende is een observatie niet mogelijk omdat de loonwaardedeskundige moet varen op normen *“van een ander bedrijf”*.

- A2. Niet alle taken zijn uitvoerbaar

Afhankelijk van het type werk en het moment van de loonwaardebepaling is volgens deze groep respondenten ($n = 5$) het uitvoeren van een observatie niet (of beperkt) mogelijk: *“als er veel verschillende taken zijn dan zijn die niet allemaal te observeren.”*

- A3. Afwezigheid van de werknemer in de normfunctie

Volgens vijftien respondenten is observatie van de werknemer in de normfunctie niet altijd mogelijk omdat deze *“niet altijd aanwezig/aan het werk”* is of *“ergens anders is dan waar de meting plaats vindt”*.

Specificatie B: Geen meerwaarde

Door drie respondenten wordt deze reactie niet verder toegelicht. Bij de overige reacties wordt hier de volgende uitleg gegeven:

- B1. Normen zijn na het gesprek al duidelijk

Deze groep respondenten ($n = 10$) geeft aan dat de normen vaak al duidelijk zijn *“aan de hand van het gesprek.”* Een observatie wordt alleen gedaan als men zich *“geen beeld kan vormen bij de taak.”*

- B2. Niet efficiënt

Bij een herbeoordeling of als respondenten de normfuncties al eerder hebben gezien bij een andere loonwaardebepaling kan men ervoor kiezen om de observatie niet uit te voeren ($n = 4$)

- B3. Werkzaamheden voor de LD-er niet te volgen

Twee respondenten geven aan dat bij computerwerk, waaronder administratieve functies, de werkzaamheden *“niet altijd duidelijk zichtbaar”* zijn. Een respondent stelt: *“soms is het op een computer en de werkzaamheden niet te volgen voor mij”*.

Specificatie D: Observatie normfunctie is niet nodig voor loonwaardebepaling

Deze groep respondenten ($n = 5$) geeft aan dat een observatie van de werkzaamheden van de werknemer in de normfunctie niet nodig is voor het bepalen van de loonwaarde. De werkgever dient de loonwaardedeskundige te voorzien van *“reële normen”* en de normfunctie is in dat geval *“niet de richtlijn”*.

B5.4 Observatie stelling 4: “Ik gebruik de observatie van de werkzaamheden van de werknemer om de input van de werkgever (het verlies in arbeidsprestatie ten opzichte van de normfunctie) te verifiëren”



Figuur 23: Observatie werkzaamheden werknemer ter verificatie input werkgever (n = 136)

Het grootste deel van de respondenten (ruim 40%) gebruikt de observatie van de werkzaamheden altijd om de input van de werkgever te verifiëren. Bijna 30% geeft aan dit ‘vaak’ te doen.

B5.4 Vervolg vraag: “Kunt u uitleggen waarom u dat niet altijd doet?”

Code	Thema	Reacties
A	Gesprekken zijn leidend	39,3% (n = 24)
B	Observatie is een momentopname	26,2% (n = 16)
C	Niet altijd mogelijk of uitvoerbaar	21,3% (n = 13)
D	Hangt ervan af (niet altijd nodig)	11,5% (n = 7)
E	Geen tijd	3,3% (n = 2)
F	Niet altijd wenselijk (sturing door werkgever)	1,6% (n = 1)

Tabel 10: Thematische codering van open vraag over afzien van observatie ter verificatie (n = 61)

Specificatie A: Gesprekken zijn leidend

Respondenten in deze groep doen dit niet altijd als het verhaal van de werkgever “realistisch” en “aannemelijk” is. De observatie wordt alleen ter verificatie gebruikt als er “twijfels” of “onduidelijkheden” zijn. Sommige respondenten doen dit nooit of zelden omdat het “niet zoals het geleerd is” of “niet nodig om de loonwaardbepaling goed uit te voeren.”

Specificatie B: Observatie is een momentopname

In overeenstemming met vervolgvraag B4.2 geven respondenten in deze groep aan dat de observatie een momentopname is waarbij men “niet precies [kan] zien wat er de gehele tijd voorkomt.” Hierdoor geeft de observatie “een vertekend beeld” en is daarmee “zelden objectief”. Een respondent stelt: “Soms heeft de aanwezigheid als loonwaarde deskundige ook grote invloed op de uitvoering van het werk.”

Specificatie C: Niet altijd mogelijk of uitvoerbaar

Deze antwoorden komen overeen met vervolgvraag B4.1: een aantal respondenten geven aan dat sommige werklocaties niet (goed) bezocht kunnen worden (“een zwaar beveiligde omgeving”). Ook lenen sommige functies zich minder voor een observatie: “bijvoorbeeld groenvoorziening.” Tot slot geeft een groot deel van deze groep ($n = 8$) aan dat dit niet altijd “haalbaar” of “meetbaar” is zonder dit verder toe te lichten.

B5.5 Ervaringen met de observatie in de monitor van Blik op Werk

Bovenstaande reacties van de respondenten zijn in overeenstemming met eerdere constatering die Blik op Werk heeft gedaan op basis van haar monitorende activiteiten. Zo vond tijdens twee derde van de totaal door Blik op Werk bijgewoonde loonwaardebepalingen géén observatie van de werkzaamheden van de werknemer met een arbeidsbeperking plaats. Ook de observatie van de werknemer in de normfunctie werd zelden uitgevoerd.

Het meest gehoorde argument tijdens gesprekken met loonwaardedeskundigen was de ‘beperkte meerwaarde’ door het effect van de ‘eigen aanwezigheid op het handelen van de werknemer’. Loonwaardedeskundigen zijn zich bewust van het effect van de eigen aanwezigheid op het handelen van de medewerker. Doordat de medewerker zich anders gaat gedragen is het moeilijk om een realistisch beeld te krijgen van de output.

We zien tot nu toe dat de observatie vooral wordt gebruikt om een algemeen beeld te vormen van het werk, en maar zeer beperkt (tot niet) wordt ingezet om de arbeidsprestatie per hoofdtaak te verifiëren. De bepaling van de arbeidsprestatie komt vooral tot stand op basis van de input van de werkgever. Dit beeld lijkt bevestigd te worden door de resultaten van de enquête.

B6. Lastig kwantificeerbare taken

Aanleiding stelling

Bij sommige functies en werkzaamheden bestaat (een deel van) de kwaliteit van het werk uit taken die moeilijk kwantificeerbaar zijn. Het betreffen dan veelal dienstverlenende functies (zoals een gastvrouw/gastheer) waar bepaalde sociale competenties (‘soft skills’) gevraagd worden.

Om in beeld te brengen in welke mate loonwaardedeskundigen hiermee geconfronteerd worden is aan de respondenten de volgende stelling voorgelegd: ‘Hoe vaak heeft u bij de loonwaardebepaling te maken met lastig te kwantificeren taken?’ De reacties worden in *Figuur 24* weergegeven.

Reacties stelling



Figuur 24: Ervaring met lastig te kwantificeren taken (n = 139)

Bovenstaande figuur laat zien dat loonwaardedeskundigen in de praktijk geregeld te maken hebben met werkzaamheden die lastig(er) kwantificeerbaar zijn.

B7. Onafhankelijk uitvoeren

Aanleiding stelling

Met de ULM is beoogd om de uniformiteit, objectiviteit en onafhankelijkheid van de loonwaardebepaling te borgen. Betrokkenheid van de werkgever bij de loonwaardebepaling is *“gezien zijn kennis van de werkzaamheden onverminderd van belang. Ongewenst is dat de loonwaarde tot stand komt uit een onderhandeling tussen het college en de werkgever”*.¹³

De Nederlandse Arbeidsinspectie constateert in haar rapportage¹⁴ dat er aan de kant van de gemeenten over het algemeen aandacht is voor de onafhankelijke uitvoering van de ULM. Loonwaardedeskundigen die in gemeentelijke dienst zijn worden bijvoorbeeld in het proces onafhankelijk gepositioneerd waardoor er een scheiding ontstaat tussen de vaststelling van de loonwaardebepaling en het opstellen van de subsidiebeschikking. Ook wordt soms de werkafpraak gemaakt om alleen klanten uit andermans caseload te meten. Soms wordt hier echter bewust van afgeweken. Zo stelt de NLA: *“Het komt ook regelmatig voor dat loonwaardedeskundigen wel de eigen klanten meten. Het argument daarbij is dat zij de klanten beter kennen, wat de kwaliteit en efficiëntie van de metingen ten goede zou komen.”*

¹³ Besluit van 23 februari 2021 tot het stellen van regels ten aanzien van de loonkostensubsidie Participatiewet met betrekking tot het bepalen van de doelgroep, de uniforme bepaling van de loonwaarde en het moment van uitbetalen van de loonkostensubsidie (Besluit loonkostensubsidie stb-2021-113).

¹⁴ Nederlandse Arbeidsinspectie. (2023). Onderzoek naar de uitvoering van de Uniforme loonwaardemethode. Pagina 7. <https://www.nlarbeidsinspectie.nl/publicaties/rapporten/2023/08/29/onderzoek-naar-de-uitvoering-van-de-uniforme-loonwaardemethode>

Tijdens haar monitorende activiteiten heeft *Blik op Werk* signalen ontvangen van loonwaardedeskundigen dat werkgevers de hoogte van het loonwaardepercentage actief proberen te beïnvloeden. Om de schaal waarop deze signalen zich voordoen in beeld te brengen, is aan de respondenten de volgende stelling voorgelegd: *'Ik ervaar voldoende ruimte om de loonwaardebepaling onafhankelijk uit te voeren.'* De resultaten worden in *Figuur 25* weergegeven.

Reacties stelling



Figuur 25: Onafhankelijke uitvoering loonwaardebepaling (n = 139)

Ongeveer 67% van de respondenten ervaren altijd voldoende ruimte om de loonwaardebepaling onafhankelijk uit te voeren. Dit neemt niet weg dat ook in deze situaties er sprake kan zijn van pogingen tot beïnvloeding.

B7.1 Vervolg vraag:

Aan respondenten die bij de stellingen een andere antwoordoptie hebben gekozen dan 'altijd' is de open vraag gesteld: *"Kunt u uitleggen waarom dat niet altijd het geval is?"* Door 33 respondenten is er een reactie achtergelaten. Deze reacties zijn geclusterd op basis van hun overkoepelende thema.

Code	Thema	Reacties
A	Beïnvloeding door werkgever (lage loonwaarde, hoge subsidie)	57,6% (n = 19)
B	Duurzaamheid van de plaatsing	30,3% (n = 10)
C	Vanwege belangenverstremgeling	9,1% (n = 3)
D	Loonwaardebepaling bij Beschut Werk	9,1% (n = 3)
E	"Druk werknemer"	3,0% (n = 1)

Tabel 11: Thematisch codering van open vraag over onafhankelijke uitvoering loonwaardebepaling (n = 33)

Specificatie A: Beïnvloeding door werkgever (lage loonwaarde, hoge subsidie)

Een deel van de respondenten in deze groep ($n = 8$) geven aan dat sommige werkgevers voor hun gevoel proberen “zaken af te zwakken of aan te dikken” wat leidt tot een bewuste “sturing op de subsidiehoogte.” Je moet dan als loonwaardedeskundige “stevig in je schoenen staan”, vooral “als de werkgever heel dwingend is.”

Een tweede deel van de respondenten in deze groep ($n = 8$) plaatst de beïnvloeding door de werkgever in een specifieke context, namelijk praktijken waarbij de “subsidie nodig is om het werk mogelijk te maken.” Met name voor sociale ontwikkelbedrijven hangen aan de loonwaardebepaling “financiële consequenties om het “draaiende” te houden”. Het gevolg is dat er soms in deze situaties aangestuurd wordt op een zo laag mogelijke loonwaarde.

Ook kan er discussie ontstaan wanneer “niet begrepen wordt dat iemand een hoge(re) LW kan hebben met een indicatie Beschut werken”. Volgens een respondent wordt vaak gesteld dat de indicatie ‘Beschut’ betekent dat ook de loonwaarde gering is. Echter, “bij een zeer goed passende beschutte werkplek kan de arbeidsprestatie hoog/hoger worden”.

Naast sociale ontwikkelbedrijven doen dergelijke situaties zich ook in de private sector voor. Een respondenten stelt:

“Er zijn werkgevers die informatie verstrekken die niet volledig klopt met de realiteit en welke niet altijd te toetsen is binnen de tijd dat je aanwezig bent tijdens de observatie. Je ziet/voelt dat er iets niet klopt, maar op iedere vraag/argument hebben zij een tegenargument waarom dit wel zo zou zijn. Dit komt slechts incidenteel voor. Dit betreft werkgevers die een verdienmodel ontwikkelen voor het bieden van banen aan doelgroepmedewerkers en de loonwaardemethodiek goed kennen. Ik heb dit bij 2 werkgevers meegemaakt, op het totaal van metingen dat ik jaarlijks uitvoer zijn dit incidenten.” Respondent enquête

Specificatie B: Duurzaamheid van de plaatsing

Respondenten in deze groep beschrijven een spanningsveld tussen een onafhankelijke “en objectieve” meting aan de ene kant, en een duurzame arbeidsplaatsing aan de andere kant. Deze balans “vergt soms de nodige hoofdbrekens” en wordt in onderstaand citaat door een respondent helder in beeld gebracht:

“Sommige werkgevers zetten heel laag in. Dan kun je bijna niet objectief zijn als je ook wilt dat die kandidaat na zijn proefplaatsing die baan krijgt. Als je je daar niets van aantrekt, dan ben je wel objectief maar moet je wel na een proefplaatsing tegen de kandidaat zeggen dat die de baan niet krijgt. ZZP-ers die alleen loonwaarde onderzoeken doen en niet voor gemeente werken, hebben dit dilemma niet maar ik als medewerker van gemeente heb dat dilemma wel. Het is heel moeilijk te verkopen aan een kandidaat dat die dan niet in dienst gaat en in uitkering blijft zitten en ergens anders weer opnieuw in een proefplaatsing moet. De motivatie van de kandidaat gaat dan achteruit. ZZP-ers maken alleen maar rapporten en krijgen 'per onderzoek' betaald en hoeven zich verder niet om de gevolgen te bekommeren maar werk je voor gemeente sta je er toch anders in. Dan denk je toch: had ik een wat lagere loonwaarde vastgesteld had die kandidaat die baan wel gekregen. Dus: consensus over de uitkomst van de loonwaarde met werkgever is heel erg belangrijk als je resultaatgericht bent richting het realiseren van LKS-banen voor burgers.” Respondent enquête

Specificatie C: Vanwege belangenverstrengeling

Door drie respondenten wordt aangegeven dat er soms sprake is van belangenverstrengeling bij het meten van 'eigen plaatsingen': *“liever doen we dat niet (maar soms is er, bij inzet forfaitaire subsidie, niet direct een alternatief)”*.

Specificatie D: Loonwaardebepaling bij Beschut Werk

Drie respondenten koppelen een beperkte mate van onafhankelijkheid aan de context van Beschut Werk. De druk ontstaat hier door onenigheid over de hoogte van de loonwaarde. Een respondent stelt: *“bij een zeer goed passende beschutte werkplek kan de arbeidsprestatie hoog/hoger worden”*. Bij sommige werkgevers heerst de opvatting dat iemand met een indicatie 'Beschut Werk' geen hoge loonwaarde kan hebben.

B8. Bewuste aanpassing van de arbeidsprestatie

Aanleiding stelling

Blik op Werk ontvangt signalen dat sommige loonwaardedeskundigen zich genoodzaakt voelen om de arbeidsprestatie (en daarmee de loonwaarde) aan te passen omdat zij van mening zijn dat de werkgever anders onvoldoende wordt gecompenseerd voor de investeringen die deze heeft gedaan, zoals aanpassing van de werkplek of extra begeleiding van de werknemer¹⁵. Daar komt bij dat dergelijke aanpassingen de loonwaarde in positieve zin kunnen beïnvloeden. Indien hier geen rekening mee gehouden wordt dan ontstaat er volgens sommige loonwaardedeskundigen een 'overschatting' van de loonwaarde van de werknemer met een arbeidsbeperking.

In dit kader hebben respondenten de volgende twee stellingen voorgelegd gekregen:

¹⁵ Blik op Werk. (2023). Monitoring Blik op Werk. *Uitvoering uniforme loonwaardemethodiek*. Pagina 3. Versie Juni 2023.

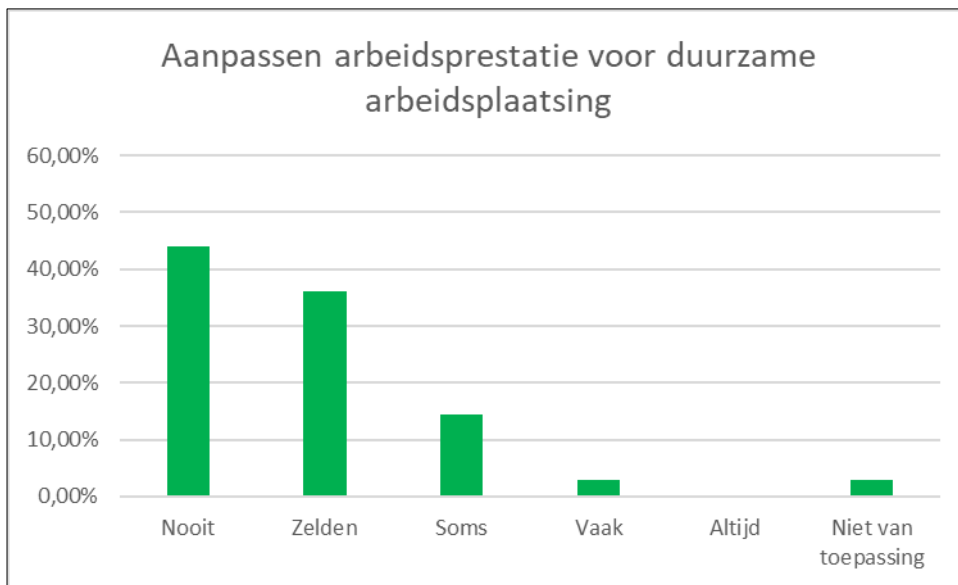
Loonwaarde

1. Ik pas de arbeidsprestatie op tempo, kwaliteit en/of netto werktijd soms aan:
- om een duurzame plaatsing te faciliteren
2. Ik pas de arbeidsprestatie op tempo, kwaliteit en/of netto werktijd soms aan:
- om werkgevers te kunnen compenseren in gevallen van sterk wisselende inzetbaarheid en productiviteit, bijvoorbeeld bij hoge mate van verzuim

De reacties van de respondenten worden in *Figuur 26* en *Figuur 27* weergegeven.

Reacties stellingen

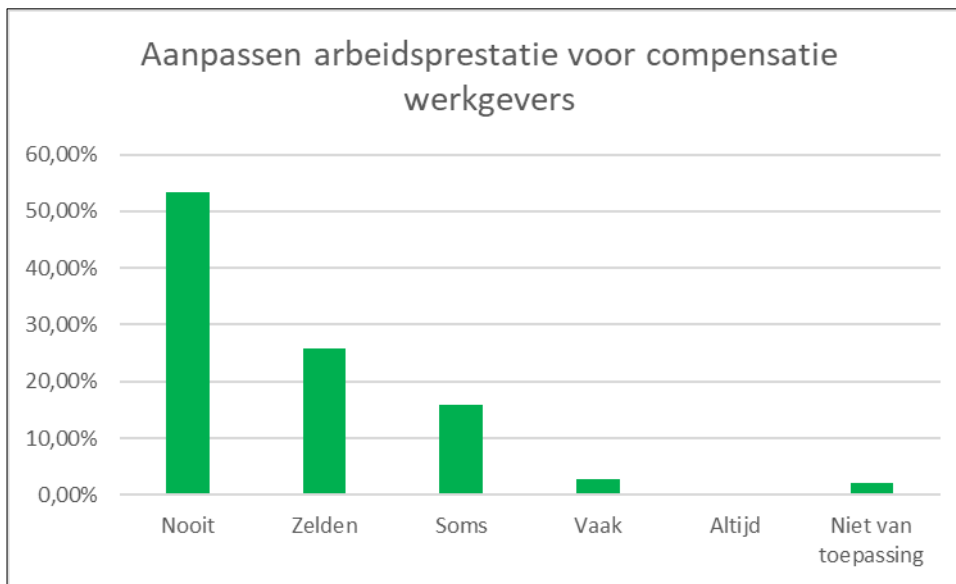
B8.1 Aanpassing arbeidsprestatie stelling 1: "Ik pas de arbeidsprestatie op tempo, kwaliteit en/of netto werktijd soms aan om een duurzame plaatsing te faciliteren"



Figuur 26: Aanpassing arbeidsprestatie -> faciliteren duurzame plaatsing (n = 139)

Bovenstaande reacties laten zien dat het grootste gedeelte van de respondenten belang hecht aan een onafhankelijke en op zichzelf staande loonwaardebepaling. In sommige gevallen wordt uit het oogpunt van een duurzame plaatsing de loonwaarde wél aangepast.

B8.2 Aanpassen arbeidsprestatie stelling 2: *“Ik pas de arbeidsprestatie op tempo, kwaliteit en/of netto werktijd soms aan om werkgevers te kunnen compenseren in gevallen van sterk wisselende inzetbaarheid en productiviteit, bijvoorbeeld bij hoge mate van verzuim”*



Figuur 27: Aanpassing arbeidsprestatie -> compensatie werkgevers (n = 139)

De reacties in *Figuur 27* laten zien dat in enkele gevallen loonwaardedeskundigen de hoogte van de loonwaarde, en daarmee de hoogte van de loonkostensubsidie, inzetten als instrument om werkgevers te belonen voor sociaal ondernemerschap. Een dergelijke compensatie wordt dan gezien als ‘eerlijk’ en moet een duurzame arbeidsplaatsing bevorderen. Dit punt komt terug in de aanbevelingen die respondenten doen in Hoofdstuk 5.

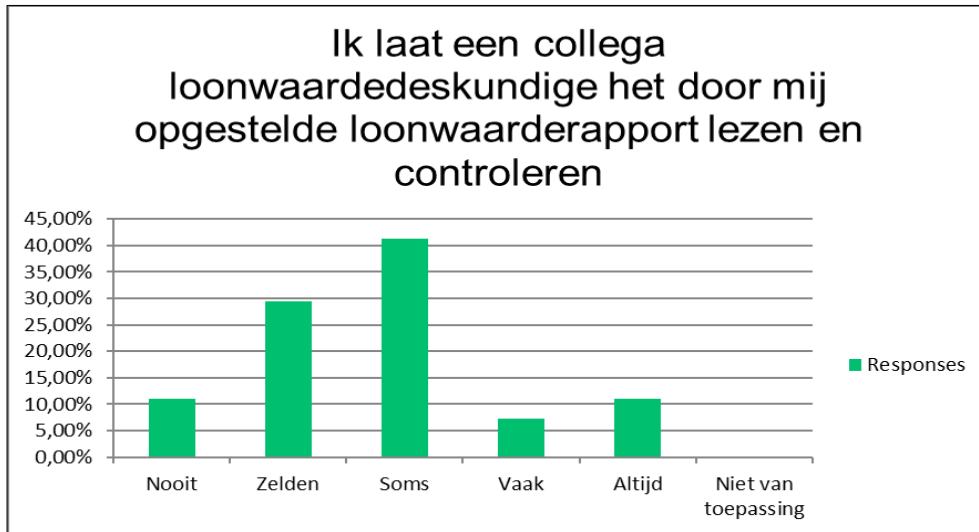
B9. Tweede lezer

Aanleiding stelling

Tijdens haar monitorende activiteiten heeft *Blik op Werk* geconstateerd dat de totstandkoming van de arbeidsprestatie in de loonwaarderapportages niet altijd even inzichtelijk, verifieerbaar en toetsbaar wordt toegelicht. Een mogelijkheid om de kwaliteit van de loonwaarderapportages te borgen en te verbeteren is om het concept loonwaarderapport te laten lezen/controleren door een collega loonwaardedeskundige.

Om in kaart te brengen in welke mate deze methode in de praktijk al wordt toegepast, is aan de respondenten de volgende stelling voorgelegd: *“Ik laat een collega loonwaardedeskundige het door mij opgestelde loonwaarderapport lezen en controleren”*. De reacties op deze stelling worden in *Figuur 28* weergegeven.

Reacties stelling



Figuur 28: Tweede lezer loonwaarderapportage (n = 136)

Bovenstaande figuur laat zien dat het inzetten van een tweede lezer om de kwaliteit van het loonwaarderapport te borgen en/of te verbeteren geen standaard werkwijze is.

B10. Voorleggen conceptrapport: zienswijze werkgever en zienswijze werknemer

Aanleiding stelling

Binnen de ULM is bij wet vastgelegd dat de werkgever en de werknemer in staat dienen te worden gesteld om “hun zienswijze op de bevindingen die de loonwaardedeskundige in de conceptrapportage heeft opgenomen te geven voordat de loonwaardedeskundige de rapportage vaststelt”¹⁶.

Deze zienswijze dient een tweeledig doel. Enerzijds is het voor alle belanghebbenden inzichtelijk hoe de uitkomst van de loonwaardebepaling tot stand is gekomen. Anderzijds komt de finalisering van het conceptrapport ten goede aan een correcte verwerking van de persoonsgegevens in het kader van de AVG (Stb-2021-113, pagina 12 en pagina 14).

De wijze waarop de werkgever en de werknemer in staat worden gesteld om hun zienswijze kenbaar te maken is vormvrij. Het is mogelijk om te vragen om een schriftelijke reactie van beide partijen maar ook toegestaan om de belanghebbenden te informeren in een toelichtend gesprek op de loonwaarderapportage (Stb-2021-113, pagina 30).

¹⁶ Besluit van 23 februari 2021 tot het stellen van regels ten aanzien van de loonkostensubsidie Participatiewet met betrekking tot het bepalen van de doelgroep, de uniforme bepaling van de loonwaarde en het moment van uitbetalen van de loonkostensubsidie (Besluit loonkostensubsidie stb-2021-113, pagina 12)

Bevindingen van de monitor van Blik op Werk

Tijdens haar monitorende activiteiten heeft Blik op Werk geconstateerd dat in de praktijk nog wel eens afgeweken wordt van deze wettelijke verplichting. Zo stelt Blik op Werk in de rapportage van juni 2023:

“Er wordt niet altijd de mogelijkheid geboden aan de werkgever en werknemer om hun zienswijze kenbaar te maken. In 21 van de 96 (22%) rapporten is het rapport niet voorgelegd aan de werknemer. In 22 van de 96 (23%) rapporten kan Blik op Werk niet verifiëren of de werkgever en de werknemer in staat zijn gesteld om hun zienswijze kenbaar te maken.”

Hoewel de mate waarin bovenstaande bevinding wordt geconstateerd in de verschillende rapportages uiteenloopt, blijft deze in de monitor van Blik op Werk terugkomen. Zodoende hebben de respondenten de volgende twee stellingen voorgelegd gekregen:

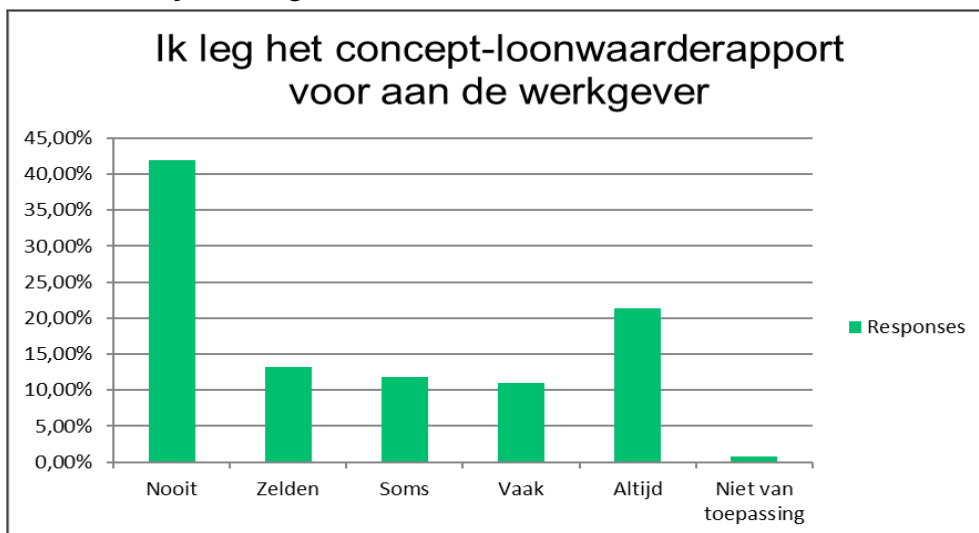
1. Ik leg het concept-loonwaarderapport voor aan de werkgever
2. Ik leg het concept-loonwaarderapport voor aan de werknemer

Vervolg vraag

Aan respondenten die bij de stellingen een andere antwoordoptie hebben gekozen dan ‘altijd’ is de open vraag gesteld: “Kunt u uitleggen waarom u dat niet altijd doet?” Deze reacties zijn geclusterd op basis van hun overkoepelende thema. De antwoorden op de stellingen, met hun bijbehorende reacties op de vervolgvraag, worden hieronder weergegeven.

Reactie stelling

B10.1 Zienswijze werkgever



Figuur 29: Voorleggen conceptrapportage aan werkgever (n = 136)

Uit Figuur 29 valt op te maken dat het grootste deel van de respondenten (ruim 40%) nooit het concept loonwaarderapport voorgelegd aan de werkgever, gevolgd door een tweede

groep van ruim 20% die dat altijd doet.

B10.1 Vervolgvrage: "Kunt u uitleggen waarom u dat niet altijd doet?"

Code	Thema	Reacties
A	Werkgever krijgt alleen definitief loonwaarderapport	42,7% (n = 44)
B	LD-er is tussenpersoon – werkafspraken met opdrachtgever	19,4% (n = 20)
C	Loonwaarde is een besluit van de LD-er	20,4% (n = 21)
D	Niet efficiënt	8,7% (n = 9)
E	Eigen werkwijze of interne afspraak binnen het team	9,7% (n = 10)
F	Werkgever heeft hier geen behoefte aan	7,8% (n = 8)

Tabel 12: Thematische codering van open vraag over afzien van het voorleggen van het conceptrapport aan de werkgever (n = 103)

Specificatie A: Werkgever krijgt alleen definitief loonwaarderapport

Door een deel van de respondenten in deze groep (n = 11) wordt aangegeven dat men de werkgever alleen een definitief rapport stuurt. Een concept-rapportage wordt niet aan de werkgever voorgelegd. Het is echter onduidelijk of deze groep respondenten wel of geen andere manier voor de mogelijkheid van het geven van een zienswijze organiseren.

- A1. Verbale terugkoppeling LD-er

Een tweede groep respondenten (n = 10) binnen dit thema geeft aan specifiek dat men tijdens en aan het einde van het proces de werkgever van een verbale terugkoppeling voorziet van de resultaten. Een reactie is bijvoorbeeld: *"ik bespreek mijn bevindingen samenvattend aan het einde van een loonwaardemeting. In de rapportage kunnen er dan feitelijk geen verrassingen meer zijn."* De respondenten binnen deze groep geven geen blijk van een proces waarbij de input van de werkgever actief betrokken wordt.

- A2. Verbale terugkoppeling met ruimte voor zienswijze

De laatste groep respondenten (n = 23) binnen dit thema geeft te kennen dat men, naast een verbale terugkoppeling, de werkgever specifiek vraagt om de zienswijze kenbaar te maken. Een voorbeeld van een dergelijke reactie is: *"tijdens het loonwaarde onderzoek heb ik vaak al één en ander kortgesloten en vraag ik werkgever of hij zich kan vinden in de uitkomst."*

Specificatie B: Loonwaardedeskundige is tussenpersoon – werkafspraken met opdrachtgever (o.a. gemeente)

Deze groep respondenten (n = 20) geeft een specifieke verklaring waarom men het concept-rapport niet (altijd) voorlegt aan de werkgever: *"ik leg mijn rapportages voor aan de opdrachtgever, dat is de gemeente"*. Het is dan aan de gemeente om het rapport te delen met de belanghebbenden.

Specificatie C: Loonwaarde is een **besluit** van de loonwaardedeskundige

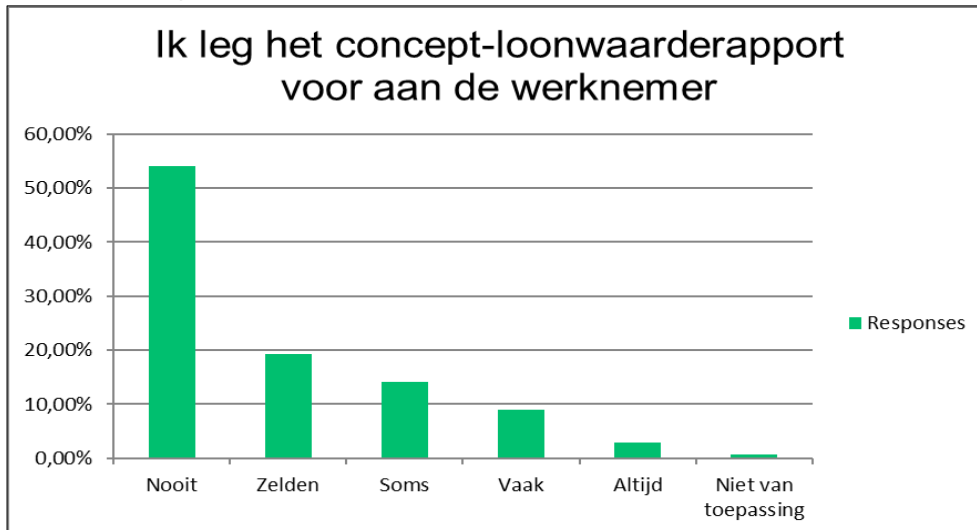
Deze groep respondenten (n = 21) achten het *"niet noodzakelijk"* om het concept-rapport voor te leggen aan de werkgever, omdat het (definitieve) loonwaarderapport een *"weergave van mijn beschouwing en besluit"* is. Om de objectiviteit te bewaken en de uitkomst niet ter discussie te stellen (*"ik ben de beoordelaar"* of nog sterker: *"ik ben bepaal de meting en die klopt"*) wordt het concept-rapport niet (altijd) voorgelegd aan de werkgever. Een respondent stelt: *"dat vind ik niet nodig. Dan kan het de indruk wekken dat*

de werkgever daar nog invloed op heeft.”

Specificatie D: niet efficiënt

Sommige respondenten (n = 9) hebben aangegeven dat het voorleggen van het conceptrapport “te bewerkelijk” is en “vanwege tijdgebrek” niet realistisch is om “ieder rapport aan alle betrokken partijen voor te leggen alvorens het definitief te maken”.

B10.2 Zienswijze werknemer



Figuur 30: Voorleggen conceptrapportage aan werknemer (n = 135)

Het grootste deel van de respondenten (bijna 55%) geeft aan nooit het concept-loonwaarderapport voor te leggen aan de werknemer. Een tweede groep (ongeveer 20%) geeft aan dit zelden te doen. In vergelijking met de werkgever wordt de werknemer aanzienlijk minder vaak de mogelijkheid geboden om de zienswijze kenbaar te maken.

B10.2 Vervolg vraag: “Kunt u uitleggen waarom u dat niet altijd doet?”

Code	Thema	Reacties
A	Te belastend voor werknemer	27,7% (n = 36)
B	Verbale terugkoppeling	18,5% (n = 24)
C	Hangt af van werknemer	17,7% (n = 23)
D	LD-er is tussenpersoon – werkafpraak met opdrachtgever	13,1% (n = 17)
E	Interne werkafpraak met team	6,9% (n = 9)
F	Terugkoppeling door jobcoach	4,6% (n = 6)
G	Geen behoefte werknemer	4,6% (n = 6)
H	Geen meerwaarde (ongespecificeerd)	4,6% (n = 6)
I	In het kader van efficiëntie (geen tijd/voorkomen discussie)	3,1% (n = 4)

Tabel 13: Thematische codering van open vraag over afzien van het voorleggen van het conceptrapport aan de werknemer (n = 112)

Specificatie A: Te belastend voor werknemer

De voornaamste reden waarom respondenten het concept loonwaarderapport niet (altijd) voorleggen aan de werknemer is omdat men dit een te grote belasting vindt. Een verminderde loonwaarde is “confronterend” en het bespreken van de loonwaarde brengt

"onrust" en "stress" met zich mee. Het betrekken van de werknemer bij dit proces kan daarmee "demotiverend" werken.

Specificatie B: Verbale terugkoppeling

Deze groep respondenten behoudt zich tot een verbale terugkoppeling. Dat kan mondeling zijn tijdens of aan het einde van de loonwaardebepaling, maar ook een telefonische terugkoppeling wordt genoemd. Een respondenten stelt: *"de uitkomst wordt gedeeld en indien werknemer behoefte heeft wordt uitgebreider toegelicht hoe daartoe is gekomen."*

Specificatie C: Hangt af van werknemer

Voor deze groep respondenten is het voorleggen van het concept-rapport *"afhankelijk of werknemer dit begrijpt"*. Het concept 'loonwaarde' is voor sommige werknemers een moeilijk begrip en een loonwaarderapport *"ingewikkeld om het te kunnen lezen"*. Een respondent stelt:

"Soms laat ik dit doen door een jobcoach, omdat vooraf de inschatting is dat de werknemer het principe van de loonwaardemeting niet begrijpt en dat het nodig is dat iemand context schetst, hem/haar gerust kan stellen en direct vragen weg kan nemen."
Respondent enquête

Specificatie D: LD-er is tussenpersoon – werkafpraak met werkgever/opdrachtgever (o.a. gemeente)

Net als bij de werkgever ligt de verantwoordelijkheid voor het informeren/betrekken van de werknemer volgens deze groep respondenten bij de opdrachtgever. Deze wordt soms slechts een "werkgever" of "opdrachtgever" genoemd, maar overwegend "de gemeente".

BIJLAGE 1

Suggesties en opmerkingen van loonwaardedeskundigen

“Ook al is cijfermatige, objectieve onderbouwing het doel, de input van de werkgever is leidend en dat maakt het vaak toch subjectief. Het is vaak een kwestie van aannemen, ondanks kritisch doorvragen, goede voorbeelden stellen etc., het blijft een grijs gebied in bepaalde situaties.” Respondent enquête

Aan het einde van de enquête is aan de respondenten gevraagd of ze nog ideeën hebben die uitvoering van de ULM zouden verbeteren. Ook overige opmerkingen kon men hier achterlaten. Hun reacties zijn geclusterd op basis van het overkoepelende thema. In onderstaande tabel worden de reacties thematisch weergegeven. Thema's met zes respondenten of meer, of met meerdere perspectieven binnen het thema, worden onder de tabel verder gespecificeerd.

Code	Thema	Reacties
A	Een uniforme verrekening van competenties	21,8% (n = 19)
B	Een database voor normfuncties	12,6% (n = 11)
C	Vergoeding extra kosten werkgever	10,4% (n = 9)
D	Vragenlijsten werkgever en werknemer	8,1% (n = 7)
E	Intervisie	8,1% (n = 7)
F	Standaardisering loonwaarde	6,9% (n = 6)
G	Werkgever niet goed bekend met de termen van de ULM	5,8% (n = 5)
H	Aandacht voor beschutte werkomgeving	5,8% (n = 5)
I	Meer/minder uniformiteit van loonwaarde-instrumenten	5,8% (n = 5)
J	Stoppen met voorleggen loonwaarde aan werknemer	4,6% (n = 4)
K	Gesprek alleen met werkgever voeren	3,5% (n = 3)
L	Veel 'vlieguren' zijn voorwaardelijk voor goede loonwaardebepaling	n = 1
M	Borgen onafhankelijkheid van de LD'ers (ongespecificeerd)	n = 1

Tabel 14: Suggesties en opmerkingen (n = 87)

Specificatie A: Een uniforme verrekening van competenties

De grootste groep respondenten (n = 19) geeft aan dat de ULM onvoldoende voorziet in de “verrekening van “zachte” competenties als gedrag, communicatie, stressbestendigheid”. Het betreffen volgens de respondenten competenties die “van invloed zijn op de hoogte van de loonwaarde en soms wat moeilijk is uit te drukken in tempo en kwaliteit en netto werktijd”.

Respondenten zien graag dat de weging van competenties een onderdeel gaat vormen van de ULM (“het uniform vaststellen hoe om te gaan met zachte taken”), bijvoorbeeld aan de hand van “een indicatiecijfer” op sociale vaardigheden of klantgerichtheid. De optie om te werken met competenties, inclusief een indicatie voor de begeleidingsbehoefte van de

werknemer, zou volgens de respondenten de duurzame arbeidsplaatsing ten goede moeten komen. Door drie respondenten wordt specifiek gepleit voor een terugkeer naar de oude methodiek(en).

Specificatie B: Standardisering normfunctie

Het vinden van de normfunctie blijft lastig, vooral bij gecreëerde functies. *“Vaststellen van de normfunctie is een tijdrovend en lastige klus”*, aldus een respondent.

Oplossingsrichtingen zijn volgens respondenten *“een landelijk normenboek”* (*“gebruik maken van een database”, “normfunctiehandboek”*), bijvoorbeeld door *“indien mogelijk vaste afspraken maken bij werkgevers”*. Drie respondenten zien graag dat het loonwaarde-instrument waar ze gebruik van maken de ondersteunende tools op dit gebied verder uitbouwt.

Specificatie C: Vergoeding extra kosten werkgever

Deze groep respondenten pleit voor een vergoeding voor de kosten die werkgever maakt om een werknemer met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. Volgens respondenten wordt het *“sociaal hart van de werkgever”* binnen het huidige systeem onvoldoende beloond en kunnen werkgevers dit als *“onrechtvaardig”* ervaren. De aanpassingen die de werkgever doet kunnen volgens respondenten van invloed zijn op het functioneren en een hogere loonwaarde tot gevolg hebben. Echter *“ziet de werkgever zijn inspanningen aan de voorzijde niet meer terug”*, hetgeen de werkgevers (en zowel de respondenten zelf) oneerlijk vinden. *“Jobcarving wordt dan bestraft ipv beloond”*, aldus een respondent.

Specificatie D: Vragenlijsten werkgever en werknemer

Deze groep respondenten is onder te verdelen in twee groepen. De eerste groep ($n = 2$) geeft aan dat het versturen van vragenlijsten *“niet veel toevoegt”*. De vragenlijsten worden *“zelden ingevuld”* en *“als erg belastend ervaren voor de werkgever”*. De tweede groep ($n = 5$) pleit voor aanpassing van de huidige vragenlijsten¹⁷. Door drie respondenten wordt dit verder niet gespecificeerd. Twee respondenten pleiten voor het verplicht stellen voor de werkgever: *“Geen vragenformulier op de juiste manier ingevuld, dan geen LWM”*. Dit zou de voorbereiding van de loonwaardebepaling ten goede moeten komen *“zodat werkgevers minder snel in de verleiding komen meteen percentages te geven”*.

Specificatie E: Intervisie

Door zeven respondenten wordt het belang van intervisie genoemd om de *“nauwkeurigheid en consistentie”* van de ULM te *“waarborgen”*. Onderling uitwisselen van ervaringen en ideeën met collega's of loonwaardedeskundigen van andere organisaties, eventueel aan de hand van *“een facilitator die de intervisie in goede banen kan leiden”*.

¹⁷ Het is in dit kader niet duidelijk welke vragenlijsten de respondenten bedoelen. Het gebruik van vragenlijsten is optioneel binnen de ULM. De CUL bevat twee formats echter de ontwikkelaars van de loonwaarde-instrumenten zijn vrij om hier elementen uit weg te laten of aan toe te voegen. Tijdens haar monitorende activiteiten heeft Blik op Werk al geconstateerd dat er hierdoor verschillende formats circuleren (zie de rapportage 'TOEZICHT OP DE UNIFORME LOONWAARDE METHODIEK' van Blik op Werk van 19-04-2022, p. 8)

Specificatie F: Standaardisering loonwaarde

Respondenten in deze groep pleiten voor “een vorm van standaardpercentage / regimes”, vooral bij medewerkers met een indicatie Beschut Werk. “Het zou fijn zijn als er voor functies beschut werk een vaste subsidie komt en de LKS komt te vervallen.” Een van de respondenten stelt:

“In mijn praktijk zie ik veel onderzoeken uitkomen tussen de 40% - 60% loonwaarde. Ik zou ervoor pleiten om bij aanvang dienstverband een standaard toekenning te doen van 50% subsidie, ná één jaar dienstverband een loonwaarde-onderzoek voor het gericht kunnen vaststellen van de loonwaarde indien de werkgever dit wenst.”

Respondent enquête

Specificatie G: Werkgever niet goed bekend met de termen van de ULM

Respondenten geven aan dat werkgevers zich niet goed voorbereiden “of geen idee hebben wat de norm is” en zodoende veel moeite hebben om de juiste omschrijving te geven van taken, de kwaliteit van het werk en het tempo waarop dit wordt uitgevoerd. Volgens een respondent is de ULM erg toegespitst op grote landelijke partijen: “bij kleinere werkgevers waar wij vaak mee te maken hebben is het daarom moeilijk om alle gegevens boven tafel te halen.”

Specificatie H: Aandacht voor beschutte werkomgeving

Volgens respondenten gaat de ULM uit van regulier werk, en past de methodiek het beste binnen een reguliere productieomgeving. Voor het uitvoeren van de loonwaardebepaling bij werknemers met een SW-indicatie vinden respondenten de ULM minder geschikt. Een respondent stelt: “Ik zou graag zien om (optioneel) de mogelijkheid te hebben om een bepaalde indicator zwaarder te laten meewegen in de loonwaarde”. Een andere respondent komt met het verzoek: “misschien een andere methodiek uitvinden voor metingen bij sociaal ontwikkelbedrijven”.

Specificatie I: Meer/minder uniformiteit van loonwaarde-instrumenten

Deze groep respondenten valt uiteen in twee perspectieven. Aan de ene kant is er een respondent die pleit voor meer ruimte “voor onderscheidend vermogen tussen verschillende aanbieders van loonwaarde instrumenten”. Aan de andere kant is er een groep die pleit voor minder ruimte en die graag “exact dezelfde layout” wil toepassen voor wat betreft de loonwaarderapportages. Een respondent pleit voor eenvoud:

“Houd het simpel. Allerlei organisaties willen extra modules 'verkopen' maar elke gemeente mag een eigen verordening over voorzieningen maken dus adviezen daarover hoeven wij als gemeente helemaal niet in een loonwaarderapport. Dus advies over jobcoaching, advies over de duurzaamheid van de plaatsing.” Respondent enquête

Specificatie J: Stoppen met voorleggen loonwaarde aan werknemer

Vier respondenten roepen op om te stoppen met het voorleggen van het loonwaardepercentage met de werknemer. Deze processtap kan volgens deze respondenten van *“negatieve invloed kan zijn op eigenwaarde/zelfvertrouwen”* van de werknemer. Deze kan hiervan *“behoorlijk van slag raken en motivatie verliezen”*.

Specificatie K: Gesprek alleen met werkgever voeren

Aan de ene kant kunnen werkgevers volgens deze respondenten een goede inschatting maken van de loonwaarde van de werknemer. Het spreken van de werknemer is wat dat betreft van weinig toegevoegde waarde. Sterker nog, zo geeft een respondent aan, *“het ‘verplicht’ spreken van de werknemer levert vooral bij die werknemer vaak spanningen op die mijns inziens voorkomen kunnen worden”*. Een mogelijkheid zou zijn om de noodzaak van het spreken van de werknemer *“af te laten hangen van het oordeel van de werkgever en/of de jobcoach”*.

BIJLAGE 2

Enquêtevragen

Algemene vragen

1. Ik ben loonwaardedeskundige sinds...
2. Ik werk bij...
3. Hoeveel loonwaardebepalingen voert u gemiddeld uit per jaar?
4. In welke provincie(s) bent u actief?
5. Ik maak gebruik van het loonwaarde-instrument van...
6. Ik voer voornamelijk loonwaardebepalingen uit voor....
7. Staat u in het register voor loonwaardedeskundigen?
8. Zo nee, kunt u aangeven waarom u niet in het register staat?

Ervaringen met en toepassing van de ULM¹⁸

1. De Uniforme Loonwaarde Methodiek leidt tot een nauwkeurige weergave van de loonwaarde van de werknemer
2. Werkgevers vinden de Uniforme Loonwaarde Methodiek een verbetering ten opzichte van de vorige methodiek(en)
3. Werkgevers vinden het gemakkelijk om de arbeidsprestatie van de werknemer toe te lichten in termen van kwaliteit, tempo en netto werktijd
4. Voor een duurzame arbeidsplaatsing is het nodig om naast de Uniforme Loonwaarde Methodiek aanvullende modules te gebruiken
5. Het is lastig om het verlies aan arbeidsprestatie te onderbouwen in uitsluitend de termen 'tempo, kwaliteit en netto werktijd'
6. Ik heb behoefte aan intervisie en afstemming met mede-loonwaardedeskundigen over hoe je de ULM in bepaalde situaties moet toepassen
7. Ik stuur op voorhand een vragenlijst aan de werkgever
8. Wanneer ik op voorhand een vragenlijst stuur aan werkgever, wordt deze door de werkgever ingevuld
9. Ik stuur op voorhand een vragenlijst aan de werknemer
10. Wanneer ik op voorhand een vragenlijst stuur aan werknemer, wordt deze door de werknemer ingevuld
11. Ik spreek de werkgever en de werknemer apart van elkaar
12. Het is makkelijk om een normfunctie vast te stellen
13. Hoe handelt u wanneer het niet mogelijk is om een normfunctie vast te stellen?
14. Ik pas de arbeidsprestatie op tempo, kwaliteit en/of netto werktijd soms aan:
- omdat ik het gevoel heb dat de feitelijke loonwaarde lager of hoger zou moeten zijn
15. Ik pas de arbeidsprestatie op tempo, kwaliteit en/of netto werktijd soms aan:

¹⁸ Vanwege de ambigue vraagstelling en/of reacties is ervoor gekozen om de antwoorden op vraag 2 en vraag 5 niet op te nemen in deze rapportage

- om een duurzame plaatsing te faciliteren
- 16. Ik pas de arbeidsprestatie op tempo, kwaliteit en/of netto werktijd soms aan:
 - om werkgevers te kunnen compenseren in gevallen van sterk wisselende inzetbaarheid en productiviteit, bijvoorbeeld bij hoge mate van verzuim
- 17. Ik ervaar voldoende ruimte om de loonwaardebepaling onafhankelijk uit te voeren
- 18. Zo niet, kunt u aangeven waarom dat niet altijd het geval is?
- 19. Hoe vaak heeft u bij de loonwaardebepaling te maken met lastig te kwantificeren taken?
- 20. Bij welke functies komen lastig kwantificeerbare taken (vaak) voor?
- 21. Ik bekijk de werkplek van de werknemer
- 22. Kunt u aangeven waarom u dat niet altijd doet?
- 23. Tijdens het werkplekbezoek observeer ik de werkzaamheden van de werknemer (waarvoor de loonwaardebepaling wordt uitgevoerd)
- 24. Tijdens het werkplekbezoek observeer ik de werkzaamheden die de werknemer in de normfunctie uitvoert
- 25. Kunt u aangeven waarom u dat niet altijd doet?
- 26. Ik gebruik de observatie van de werkzaamheden van de werknemer om de input van de werkgever (het verlies in arbeidsprestatie ten opzichte van de normfunctie) te verifiëren
- 27. Kunt u aangeven waarom u dat niet altijd doet?
- 28. Ik laat een collega loonwaardedeskundige het door mij opgestelde loonwaarderapport lezen en controleren
- 29. Kunt u aangeven waarom u dat niet altijd doet?
- 30. Ik leg het concept-loonwaarderapport voor aan de werkgever
- 31. Kunt u aangeven waarom u dat niet altijd doet?
- 32. Ik leg het concept-loonwaarderapport voor aan de werknemer
- 33. Kunt u aangeven waarom u dat niet altijd doet?
- 34. De werkgever is bij de loonwaardebepaling aanwezig
- 35. De werknemer is bij de loonwaardebepaling aanwezig
- 36. Hoe gaat u om met afwezigheid van de werknemer?
- 37. Hoe lang bent u op locatie gemiddeld bezig met een loonwaardebepaling (exclusief tijd voor de planning, voorbereiding en reistijd)?
- 38. Hoe lang bent u gemiddeld bezig met het opstellen van het loonwaarderapport?
- 39. Heeft u ideeën voor een betere uitvoering van de ULM? Heeft u nog overige opmerkingen?