



EMANS



## Commotie over demotie

Is demotie heilzaam of verwerpelijk? Bij bespiegelingen over deze beladen kwestie is het goed om voor ogen te houden dat het bij demotieregelingen gaat om fijnafstemming van arbeidsovereenkomsten. Ze reguleren, net als promotieregelingen trouwens, de aanpassing van iemands functiehoogte en beloningshoogte aan zijn waarde voor de organisatie. Daarmee lijkt het pleit beslecht: demotieregelingen zijn heilzaam, want wat is er tegen fijnafstemming?

Toch ligt het niet zo simpel, getuige – bijvoorbeeld – de weinig instemmende reacties die de directeur Arbeidsvoorwaardenbeleid van AWWN, Hans van der Steen, mocht ontvangen, nadat hij voorzichtigjes in een interview met *de Volkskrant* had beweerd dat demotie bespreekbaar moest worden. Blijkbaar zijn er redenen om demotie verwerpelijk te vinden. Hoe zit dat? Hieronder geef ik een aanzet tot de beantwoording van deze vraag, met vijf argumenten pro, en één argument contra demotie.

Pro-argument 1. Demotie maakt dat het rendabel blijft om werknemers wier expertise door wat voor oorzaak dan ook in waarde terugloopt, in dienst te houden. Dat is gunstig voor werkgevers, maar ook voor werknemers; het kan de redding zijn van hun aanstelling.

Pro-argument 2. Een demotieregeling is goed voor het rechtvaardigheidsgevoel van werknemers. Voor directbetrokkenen zelf neemt demotie redenen weg om zich overbetaald te voelen en voor collega's neemt demotie redenen weg om zich onderbetaald te voelen. De solidariteit tussen generatiecohorten vaart er wel bij.

Pro-argument 3. Het blote feit dat demotie tot de mogelijkheden behoort, zal werknemers prikkelen tot investeringen in hun expertise. De inzetbaarheid van de beroepsbevolking is erbij gebaat.

Pro-argument 4. Demotieregelingen hebben, overall, een matigende werking op inkomens. Nu de levensstandaard in Europa in de komende jaren licht naar beneden zal gaan, bieden demotieregelingen mogelijkheden om die teruggang op een rechtvaardige manier te verdelen.

Pro-argument 5. Demotieregelingen zijn goed tegen stress. Als demotie normaal wordt, wordt het makkelijker om een stapje terug te doen voor iemand die daaraan toe is.

Nu dan het contra-argument: demotieregelingen geven gedoe. Voordat we het weten, ontstaat er een onzalige bureaucratie rond prestatiebeoordeling. De vormgeving ervan is buitengewoon problematisch. Daarom kunnen demotieregelingen alleen voor nieuwe arbeidsovereenkomsten gelden. Het is dus iets voor de lange termijn. Te denken valt aan het clausuleren van promoties: wie een hogere functie of salariëring krijgt, weet dat deze slechts voor een bepaalde tijd gegarandeerd is. Andere vormen zijn echter ook denkbaar. Ongewisheden zijn er voorlopig dus nog volop, maar dat is geen doorslaggevende bedenking.

Dit betreft immers de *uitwerking* van het demotie-concept, niet de heilzaamheid van het fenomeen zelf. En verder weet ik echt geen andere contra-argumenten. Nog wel een aantal non-argumenten. Ik noem een paar van de veel gehoorde.

Non-argument 1. Demotie treft per definitie vooral ouderen en dat is niet eerlijk, want ouderen beschikken over onvervangbare kennis en ervaring. Commentaar: voor de ouderen voor wie dit geldt, hoeft niemand op te komen; voor hen heeft de demotieformule geen gevolgen.

Non-argument 2. Demotieregelingen zijn alleen leuk voor werkgevers, die krijgen lagere loonkosten. Commentaar: ze krijgen meer manoeuvreerruimte bij het verdelen van loon, dat is wat anders.

Non-argument 3: Werknemers gaan er arbeidsrechtelijk op achteruit; de zwaksten worden gepakt. Commentaar: demotie is de tegenhanger van promotie en betreft daardoor vooral loopbanen met veel promotiemogelijkheden; het zijn bijgevolg de meest verdienenden, de sterksten, die er mogelijk op achteruitgaan; demotieregelingen passen in de strijd tegen de graaicultuur.

De balans opmakend moeten we Van der Steen gelijk geven: demotie moet bespreekbaar worden. Het probleem is alleen dat we er onwennig tegenover staan. Maar nog niet zo ontzettend lang geleden stonden velen dat ook tegenover, om maar wat te noemen, het vrouwenkiesrecht. En dat is er toch ook gekomen. Met demotieregelingen zal het niet anders zijn.

**We moeten Van der Steen gelijk geven: demotie moet bespreekbaar worden**