

# Demotie: panacee in een vergrijzende arbeidsmarkt?

**De crisis heeft zijn sporen nagelaten en werkgevers zien nu kansen om de cao's te 'moderniseren' en een instrument als demotie – teruggang in functie en salaris – veelvuldiger te gebruiken. Is dat een oplossing?**

Vorig jaar gooide Capgemini-topman Jeroen Versteeg de knuppel in het hoenderhok met zijn pleidooi voor loonsverlaging van oudere werknemers. Op deze wijze zouden ouderen in economisch barre tijden voor het bedrijf aantrekkelijk blijven. Strikt genomen was dit geen demotie maar een platte loonsverlaging. De discussie over demotie kwam er echter wel door op gang en de vraag is hoe managers in de praktijk over demotie oordelen.

Het NIDI heeft in april 2013 op basis van een survey onder 650 managers data verzameld om meer inzicht te krijgen in demotie als middel om loon en prestatie in evenwicht te brengen. Uit deze peiling blijkt dat een groot deel van de managers positief oordeelt over demotie: 40 procent vindt dat er meer ruimte moet worden gegeven voor het gebruik van demotie in organisaties. Die uitkomst is tot op zekere hoogte begrijpelijk omdat tot op heden in slechts 4 procent van de cao's (in 2010) de mogelijkheid wordt geboden om demotie toe te passen. En het daadwerkelijk toepassen van demotie komt op zeer beperkte schaal voor, waarbij het in Nederland opvalt dat demotie vooral wordt opgevat als functieverlaging zonder loonsverlaging.

Toch ligt het voor de hand dat demotie steeds meer ter sprake zal komen. De salarissen stijgen in organisaties doorgaans met het ouder worden en door de vergrijzing zullen bedrijven met meer ouderen te maken krijgen die niet meer zoals vroeger met de VUT naar huis gestuurd kunnen worden. Het achterliggende idee om demotie veelvuldiger toe te passen is dat demo-

tie de positie van de oudere werknemer binnen de organisatie kan verbeteren: functioneren en beloning kunnen meer met elkaar in evenwicht worden gebracht. Demotie wordt echter geassocieerd met degradatie en om dat beeld te verhullen wordt in de praktijk liever over 'neerwaartse mobiliteit', 'functieherindeling', of 'remotie' gesproken.

Hoewel veel managers vinden dat demotie vaker toegepast mag worden, hebben zij ook veel bedenkingen. Aan managers is gevraagd wat zij verwachten wat er bijvoorbeeld met het gedrag en motivatie van het zittende personeel gebeurt zodra demotie een vast onderdeel wordt van het personeelsbeleid. De figuur laat op eenvoudige wijze zien hoe de balans uitvalt. De bereidheid tot scholing van het personeel zal volgens de managers weliswaar toenemen, maar de nadelen van demotie overheersen. De grootste nadelige effecten komen neer op de afname van de loyaliteit van werknemers richting de leiding en een verminderde arbeidsmotivatie. Kortom, wellicht dat men voor een individueel geval met demotie een probleem kan oplossen, maar de uitstralingseffecten van een dergelijk besluit verspreiden zich door heel het bedrijf hoofdzakelijk op een negatieve manier. Met andere woorden, demotie klinkt als het panacee voor een vergrijzende arbeidsmarkt, maar is dat volgens managers vooralsnog zeker niet.

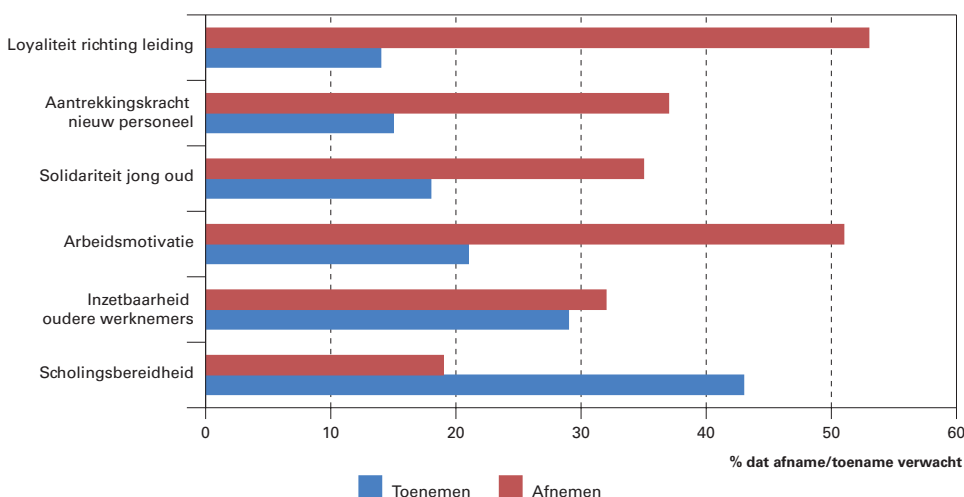
**Harry van Dalen**, NIDI,

e-mail: dalen@nidi.nl

**Kene Henkens**, NIDI,

e-mail: henkens@nidi.nl

Verwachte gevolgen van demotie voor de eigen organisatie volgens managers (% dat verwacht dat een variabele toeneemt dan wel afneemt)



Bron: LISS data/NIDI (2013).

DEMOS verschijnt 10 x per jaar en wil de kennis en meningsvorming over bevolkingsvraagstukken bevorderen.



Gehele of gedeeltelijke overname van artikelen met bronvermelding wordt op prijs gesteld. Graag ontvangt de redactie een bewijsexemplaar.

Het NIDI is een instituut van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen en is geaffilieerd met de Rijksuniversiteit Groningen. Het NIDI houdt zich bezig met onderzoek naar bevolkingsvraagstukken.

## colofon

DEMOS	is een uitgave van het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI).
Redactie	Nico van Nimwegen, hoofdredacteur Ingrid Esveldt, eindredacteur Harry van Dalen, redacteur Peter Ekamper, (web)redacteur
Adres	NIDI/DEMOS Postbus 11650 2502 AR 's-Gravenhage (070) 356 52 00
Telefoon	demos@nidi.nl
E-mail	demos.nidi.nl / www.nidi.nl
Internet	gratis
Abonnementen	
Basisontwerp	Harmine Louwé
Druk	www.nadorpdruk.nl