

Voor u ligt de 61ste editie van het ANB-loonjournaal. Via dit journaal informeert ANB administratie- en adviesburo u over zaken die te maken hebben met lonen en salarissen van u en uw werknemers. Het ANB-loonjournaal, met zorg opgesteld door medewerkers van ANB, verschijnt eenmaal per kwartaal.

LOON JOURNAAL

DEMOTIE

Arbeidsvoorwaarden vormen vaak een belemmering voor een neerwaartse loopbaanombuiging. Vaak zijn de belangrijkste beloningsonderdelen het salaris, het pensioen en de leaseauto. In hoeverre raakt demotie deze onderdelen? Wat zijn mogelijke oplossingen voor negatieve consequenties?

Bij het kritisch onder de loep nemen van reeds bestaande functies, kan besloten worden dat de functie van een of meerdere werknemers komt te vervallen. Wanneer u met de werknemer overeenkomt dat deze overstapt naar een lager gekwalificeerde functie binnen de organisatie, spreekt men van demotie. Een demotie kan gepaard gaan met een lager salaris. Als de werknemer vooruitlopend op zijn pensioen, een lager gekwalificeerde functie accepteert waardoor hij een lager salaris ontvangt, mag hij toch pensioen blijven opbouwen over het eerdere hogere loon. De loonsverlaging in verband met demotie moet dan wel plaatsvinden binnen tien jaar voordat de werknemer de pensioengerechtigde leeftijd bereikt.

Vergoeding

Wilt u de werknemer die demotie accepteert en hierdoor een lager loon ontvangt, een vergoeding voor te derven loon in de toekomst toekennen? Dan kan deze vergoeding in beginsel niet toegekend worden aan de fiscale vrije ruimte. De Belastingdienst neemt het standpunt in dat toewijzing aan de fiscale vrije ruimte tijdens het voortbestaan van de dienstbetrekking niet mogelijk is. Een dergelijke vergoeding is naar haar mening regulier fiscaal loon. Het betreft hier slechts een standpunt van de Belastingdienst, welke voor discussie vatbaar is. Een lager salaris heeft uiteraard doorwerking op uitkeringen en eventuele aanvullende arbeidsvoorwaarden. Denk hierbij ook aan recente ontwikkelingen, dat werknemers steeds op latere leeftijd AOW (en pensioen) zullen krijgen.

Demotie of loopbaanombuiging

Demotie is een instrument dat in het kader van het leeftijdsbewust personeelsbeleid kan worden gebruikt. Andere instrumenten zijn bijvoorbeeld een actief opleidingsbeleid en personeelsbeleid dat de mobiliteit en flexibiliteit van werknemers bevordert. Demotie is het tegenovergestelde van promotie. In plaats van een zwaardere functie op een hoger niveau in de hiërarchie van de organisatie aanvaardt de werknemer een functie met minder verantwoordelijkheid en/of minder ondergeschikten. Vaak hoort bij demotie een lagere beloning.

Wat komt er bij demotie kijken?

- Het kenmerk van demotie is dat de werknemer niet aan de functie wordt aangepast, maar de functie aan de werknemer.
- Het onderwerp 'demotie' is niet nieuw, maar komt meer in de belangstelling en wordt als serieus personeelsinstrument gezien door werkgevers.
- Vakorganisaties lijken toleranter te worden over demotie als personeelsinstrument. Heikel punt hierbij blijven de arbeidsvoorwaarden na een demotie. Als de wil en acceptatie bij de diverse partijen bestaan, kunnen de arbeidsvoorwaarden nauwelijks het struikelblok blijven. Ervaringen uit het verleden met soortgelijke ontwikkelingen bewijzen dit.

- Demotie wordt nog steeds te veel als degradatie – dus falen – gezien. Dit lijkt echter wel langzaam te veranderen in Nederland. Als een neerwaartse ombuiging van de carrière bespreekbaar wordt en de eersten zijn voorgegaan, is de kans groot dat ook dit personeelsinstrument met minder achterdocht wordt bekeken. Ook werknemers kunnen het initiatief nemen voor demotie. Dit vereist doorzettingsvermogen en komt zeker in het begin niet vaak voor. Is demotie een meer geaccepteerd gegeven, dan wordt zo'n stap steeds gemakkelijker.
- Demotie als loopbaaninstrument moet zijn ingebed in de cultuur van de organisatie.
- De cultuur moet flexibiliteit vragen van werknemers en hen uitnodigen over hun eigen loopbaan na te denken.
- De organisatie moet de voorwaarden voor flexibiliteit willen en kunnen bieden.
- De werkgever moet creatief nadenken over alternatieve taakverdelingen en arbeidspatronen. Als het in een organisatie gedurende de gehele loopbaan gebruikelijk is om van functie te veranderen, is een neerwaartse functieverandering op latere leeftijd gemakkelijker dan wanneer het gebruikelijk is dat mensen tot aan het einde van hun loopbaan op dezelfde stoel blijven zitten. Dan zal een demotiebeleid veel minder kans van slagen hebben. In een dynamische organisatie denken de werknemer en de werkgever al vaker tijdens de gehele loopbaan na over de functie en de optie om iets anders te gaan doen.
- Voor alle werknemers moet duidelijk zijn wat demotie inhoudt, wat het doel ervan is en wat de mogelijkheden zijn. Dit kan een onderneming vastleggen in een soort reglement met voorwaarden, rechten en plichten van de werknemer en de werkgever. Ook arbeidsvoorwaardelijke zaken kunnen hierin staan. Zo wordt het instrument 'demotie' geïnstitutionaliseerd in het algemene personeelsbeleid. Alle partijen weten waar zij zich aan moeten houden en wat zij kunnen verwachten.

Volledige overeenstemming

Neem een clause op in het reglement dat werknemer en werkgever volledige overeenstemming moeten hebben over de functiewisseling vóór tot demotie wordt overgegaan. Eventueel kan een beroepsorgaan worden opgezet dat bij verschil van mening kan bemiddelen.

Demotie in het loopbaangesprek

Maak in het periodieke loopbaangesprek demotie vroegtijdig bespreekbaar. Wacht niet tot de situatie werkelijk onhoudbaar wordt, dan wordt demotie door de werknemer en collega's als een, al dan niet terechte, straf gezien. Dat leidt niet tot het langer in dienst houden van een gemotiveerde werknemer. Demotie moet niet onverwacht komen, dat drukt een werknemer in de verdediging. Als de werkgever en werknemer de mogelijkheid van demotie opnemen in het periodieke loopbaangesprek, kunnen ze de alternatieven voor de toekomst bespreken. Promotie kan een optie zijn, maar demotie ook. Demotie wordt dan geplaatst in een lange termijn kader. Eventueel worden ook flankerende afspraken gemaakt over bijvoorbeeld opleiding of parttime werken. Demotie wordt zo meer gepresenteerd als een preventieve maatregel om toekomstige prestaties mogelijk te maken dan als een straf voor falen.

Arbeidsvoorwaarden bij demotie

Arbeidsvoorwaarden vormen vaak een belemmering voor een neerwaartse loopbaanombuiging. Vaak zijn de belangrijkste beloningsonderdelen het salaris, het pensioen en de leaseauto. In hoeverre raakt demotie deze onderdelen? Wat zijn mogelijke oplossingen voor negatieve consequenties?

Salaris

Bij een functie op een lager niveau hoort in principe een lagere loonwaarde. In het beleid van de werkgever voor demotie, moet hij ook een standpunt voor de beloning innemen. Hij kan kiezen voor handhaving van het salaris op het oude niveau. Dit betekent een stijging van de relatieve loonkosten. In het verleden was dit normaal want neerwaartse aanpassing van het salaris was taboe. Wegpromoveren was een gangbaardere praktijk. Een werkgever kan na demotie een aanvulling geven op het nieuwe, in de meeste gevallen lagere, salaris. Het voordeel is dat de werknemer er niet in inkomen op achteruitgaat. Het nadeel is dat de loonkosten stijgen en er geen stijging van de productiviteit tegenover staat. Een voordeel hiervan is dat door de splitsing van het salaris in een nieuw salaris en een persoonlijke toeslag de interne beloningsverhoudingen niet worden verstoord.

Lager salaris (on)mogelijk

Teruggang in salaris is een relatief begrip. Voor werknemers met een lager salaris zal 20% teruggang een grotere impact hebben dan voor een werknemer met een hoger salaris. Voor de eerste groep werknemers kan teruggang in salaris onmogelijk zijn, terwijl de tweede groep de teruggang beter kan opvangen. Als een aanvulling op het salaris in de vorm van een persoonlijke toeslag een middel is om de invoering van een demotiebeleid mogelijk te maken, is deze optie zeer wel te overwegen. Ook kunnen met de werknemer individuele afspraken worden gemaakt voor een afbouwregeling van het salaris gedurende een bepaalde gewenningsperiode. Als voor een aanvulling op het nieuwe salaris wordt gekozen ter compensatie van de achteruitgang in inkomen, kan deze gefinancierd worden via een eenmalig voorziening. De kosten voor de loopbaanombuiging worden dan in een keer gemaakt. De voorziening heeft eenzelfde karakter als de kosten die worden gemaakt bij een afvloeiingsregeling of een aanvulling bij gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid. Bij een groter bedrijf kan de voorziening worden betaald door de afdeling of businessunit waar de werknemer vóór de demotie werkzaam was.

Kostensplitsing

Financier de aanvulling volgens het principe dat de vervuiler betaalt. Het organisatieonderdeel waar de medewerker op het moment van de demotie in dienst was, betaalt alle kosten van de aanvulling. Voor andere onderdelen van de onderneming vormt de aanvulling zo geen belemmering om de werknemer te plaatsen. Deze onderdelen betalen de werknemer alleen het salaris voor de functie die hij gaat uitvoeren. Dit vergroot de mogelijkheden voor een nieuwe functie over de grenzen van de eigen afdeling of het eigen bedrijfsonderdeel.

Pensioen

De pensioenregeling kan demotie in de weg staan. Met name in de tijd dat de pensioenregelingen waren gebaseerd op het eindloonprincipe, had demotie een verwoestend effect op de pensioenuitkering. Door de wijzigingen van de pensioenregelingen in de afgelopen jaren is pensioen een veel minder groot probleem geworden. Vrijwel alle in Nederland bestaande pensioenregelingen zijn nu gebaseerd op het middelloon of het beschikbare premieprincipe. Demotie zal in dergelijke regelingen wel leiden tot een lagere pensioenuitkering dan wanneer men geen lagere functie had geaccepteerd. De werknemer bouwt immers in de lager betaalde functie minder pensioenrechten op. In het verleden verworven pensioenrechten blijven wel volledig gehandhaafd. Het is echter fiscaal toegestaan om bij een salaristeruggang aan het einde van de loopbaan toch pensioen op het oude hogere niveau te blijven opbouwen. Werkgever en werknemer moeten dan uiteraard wel bereid zijn om de oude en in verhouding tot het nieuwe salaris hogere pensioenpremies te betalen.

Leaseauto

Het krijgen van een leaseauto uit een hogere klasse kan zowel op kortere als op langere termijn emotioneel gezien wel eens een van de belangrijkste arbeidsvoorwaarden zijn bij promotie. Het omgekeerde geldt voor demotie. Als bij de nieuwe functie geen of een minder dure bedrijfswagen hoort, is het voor de buitenwereld meteen duidelijk dat er met de functie van de werknemer 'iets mis is gegaan'. Een verlaging van het salaris is beter te camoufleren. Dit kan voor de werknemer een zeer hoge drempel zijn om geen lagere functie te accepteren. Auto's blijven in een organisatie altijd een zeer gevoelig onderwerp. De auto afnemen na demotie kan problemen geven. Een te grote auto roept aan de andere kant ook onherroepelijk afgunst op bij collega's.

Leaseauto en demotie

Onderschat de factor leaseauto niet bij de opzet van een demotiebeleid. Werknemer en werkgever kunnen bijvoorbeeld overeenkomen dat de werknemer na de demotie zijn bedrijfsauto houdt. Dit is een gemakkelijke, maar op de langere termijn geen goede oplossing. Wellicht dat na afloop van de leasetermijn de werknemer een meer passende auto krijgt. Een andere oplossing is dat de werknemer het verschil in leasekosten zelf bijpast om zo zijn – voor de nieuwe functie – te dure leaseauto te behouden.

Bespreekbaar maken

Moffel demotie niet weg, maar maak het bespreekbaar, bijvoorbeeld tijdens een functioneringsgesprek. Zodra een teruggang in functie op latere leeftijd normaler wordt gevonden, kan altijd nog over de arbeidsvoorwaarden worden gepraat. Zo zijn ooit ook de VUT-regelingen ingevoerd. De eerste regelingen boden een veel hoger uitkeringsniveau. Naarmate er meer gebruik van de regelingen werd gemaakt, zijn de uitkeringsniveaus gedaald. Het deelnamepercentage is hier niet minder om geworden.

Demotie in het ouderenbeleid

Demotiebeleid is een aanvullend en bruikbaar instrument om het ouderenbeleid naast andere instrumenten gestalte te geven. Het moet uiteraard passen bij de organisatie. Met creativiteit en goede wil is veel van de traditionele weerstand tegen een demotiebeleid, goed op te lossen.

