



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Wie vliegt er als eerste uit?

Heerma van Voss, G.J.J.

Citation

Heerma van Voss, G. J. J. (2003). Wie vliegt er als eerste uit? *Nrc Handelsblad*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/14853>

Version: Not Applicable (or Unknown)

License: [Leiden University Non-exclusive license](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/14853>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Wie vliegt er als eerste uit?

Danielle Pinedo

Principe 'last in, first out' wordt langzaam maar zeker losgelaten

Tot voor kort was de ontslagprocedure overzichtelijk: de langstzittende werknemer mocht blijven, de nieuwkomers vlogen er het eerst uit. Maar dit 'last in, first out' beginsel blijkt aan populariteit in te boeten.

De klap kwam redelijk onverwacht voor Jan Verhaaren (49). Vijfentwintig jaar lang had hij zijn werkgever, een consultancybedrijf in de Randstad, trouwe dienst bewezen. Toch vloog hij er bij de eerste de beste reorganisatie uit. „Eind juni kregen wij te horen dat er 22 mensen werden ontslagen. Ik dacht: mij kan niets gebeuren, ik werk hier al zó lang. Maar mijn functie kwam te vervallen en voordat ik het wist, stond ik op straat.”

Een jongere collega, met een vergelijkbare functie, mocht wel blijven. „En dat stak”, geeft Verhaaren toe. „Hij was later in dienst getreden, we hebben vorig jaar nog samen een interne opleiding gevolgd.” Met een aantal andere gedupeerden besloot Verhaaren deze zomer een rechtszaak aan te spannen tegen zijn voormalige werkgever - die in zijn voordeel uitpakte. „De rechter vond dat het bedrijf te weinig moeite had gedaan om ons oudgedienden te herplaatsen. Dat er niet goed was gecommuniceerd. Ik werd met een paar jaarsalarissen weer naar huis gestuurd.”

Sinds enkele maanden gaat er een heuse ontslaggolf door het Nederlandse bedrijfsleven. De ene na de andere onderneming ontvouwt saneringsplannen. Zo kondigde V, D in september aan dat 1.800 banen komen te vervallen om de tobende warenhuisketen levensvatbaar te houden. Bierbrouwer Heineken besloot in diezelfde maand 450 arbeidsplaatsen te schrappen om de dalende bierverkoop te compenseren. En supermarktketen Albert Heijn mikt voorlopig op een banenreductie van 440, waarvan twee derde door ontslag. De meeste reorganisaties gaan niet zonder slag of stoot.

Wie wordt gespaard, wie moet eruit? Dat is momenteel hét gespreksonderwerp in bedrijfskantines en bij koffieautomaten. Tot voor kort was de ontslagprocedure overzichtelijk: de langstzittende werknemer mocht blijven, de nieuwkomers vlogen er als eerste uit. Last in, first out, of kortweg: lifo. Bedrijven kunnen van dit wettelijk vastgelegde ancienniteitsbeginsel afwijken als een werknemer onmisbaar is voor de organisatie, of als zijn of haar positie op de arbeidsmarkt slechter is dan die van andere collega's. Het na de oorlog ontwikkelde model moest ouder en duurder personeel bescherming bieden en gold bij reorganisaties lange tijd als richtlijn voor personeelsfunctionarissen.

Maar daar lijkt langzaam verandering in te komen. Uit een vorige maand gepubliceerde enquête van het blad Binnenlands Bestuur onder 1.500 ambtenaren blijkt dat 74 procent van de ondervraagden vindt dat het last in first out-beginsel bij de huidige bezuinigingsronde van rijk, provincie, gemeenten en waterschap moet worden losgelaten. De resultaten komen niet uit de lucht vallen. Ook minister Remkes (Binnenlandse Zaken) merkte afgelopen zomer op dat het lifo-model bij de overheid niet mag leiden tot een eenzijdig, vergrijsd personeelsbestand. Een 'herijking' was volgens hem niet uitgesloten.

Ook uit een rondgang langs bedrijven blijkt dat het ancienniteitsprincipe aan populariteit inboet. Een toenemend aantal ondernemingen gaat bij reorganisaties uit van het 'afspiegelingsmodel'. Ze delen hun werknemers in in leeftijdscategorieën en dragen binnen die categorieën personeel voor ontslag voor op basis van het dienstjarenbeginsel. Het gaat om een wettelijk toegestane procedure, die als voordeel heeft dat het personeelsbestand niet binnen een mum van tijd vergrijsd. Met name de 'nieuwe' werknemers - migranten, herintreders - worden dankzij deze maatregel enigszins ontzien.

Bij KPN wordt alleen bij de kleinere eenheden nog gebruikgemaakt van het last in, first out-model, vertelt Rudi Nieuwenhoven, directeur Human Resources. Voor alle overige eenheden wordt het afspiegelingsmodel gehanteerd. „Aanvankelijk sputterden de vakbonden en ondernemingsraden nog wat tegen, maar uiteindelijk moesten ook zij constateren dat het een van de belangrijkste voorwaarden is voor een gebalanceerde personeelsopbouw.”

Ook Philips werkt bij reorganisaties uitsluitend met het afspiegelingsmodel, zegt woordvoerder Gert van Doorn. „We hebben onlangs een adviesaanvraag ingediend. Tijdens het overleg met de vakbonden moet blijken of het gaat lukken.” En KLM wist het model - ondanks groot protest van vakbond De Unie - door te drukken, vertelt Sjirk Bajema, voorzitter van de bedrijfsgroep Burgerluchtvaart van De Unie. „Wij zijn voorstander van het lifo-model omdat we vrezen dat oudere werknemers

anders het onderspit delven."

Volgens arbeidsrechtdeskundigen hebben veel bedrijven hun ontslagprocedure aangepast na de geruchtmakende rechtszaak tegen automatiseerder CMG, in december vorig jaar. Daarin stond de vraag centraal of CMG 118 (veelal oudere) IT-specialisten had mogen ontslaan, omdat zij al een tijdje thuis op de bank zaten. CMG beriep zich bij de ontslagprocedure op de regels die gelden voor uitzendbureaus. Die kunnen wél hun flexkrachten ontslaan als er geen werk meer voor hen is. Bovendien zouden de gedetacheerde medewerkers bij een klant werken, en dus van deze klant opdrachten krijgen. De rechtbank en de Hoge Raad stelden de automatiseerder in het gelijk. En dus werd het ancienniteitsbeginsel voor het eerst openlijk in twijfel getrokken.

Op aanraden van de Stichting van de Arbeid (STAR) paste minister De Geus (Sociale Zaken) het ontslagbesluit dit voorjaar aan. Sindsdien kunnen echte uitzendorganisaties aanspraak maken op de uitzonderingsregels. Alleen als een detachingsbedrijf kan aantonen dat het ontslag van een jonge werknemer tot gevolg heeft dat bijvoorbeeld de opdracht van een klant wordt ingetrokken, kan een oudere werknemer worden ontslagen. „Het aantal vluchtroutes voor bedrijven is sindsdien aardig ingedamd", vindt Maarten van Gelderen, arbeidsrechtadvocaat bij de Ontslaglijn, een telefonische hulpdienst bij arbeidsrechtvraagstukken. „Maar de beer is sinds die geruchtmakende rechtszaak wel los."

Bedrijven proberen het ancienniteitsbeginsel volgens Van Gelderen te omzeilen door vlak voor een reorganisatie het functiesysteem aan te passen. „Op die manier worden werknemers gedwongen op nieuwe functies te solliciteren en blijven de besten - lees: jong en ambitieus - vanzelf over." Een andere manier om oudere werknemers te 'lozen' is volgens hem het prepensioen. „Het is geen dwangmaatregel, maar je kunt werknemers wel met zachte hand in een bepaalde richting duwen." Van de 2.500 telefoontjes die maandelijks bij de Ontslaglijn binnenkomen, heeft het merendeel met deze vluchtroutes te maken. Van Gelderen: „Het ancienniteitsprincipe wordt als een van de grondrechten van het ontslagrecht beschouwd. Dat daarvan wordt afgeweken, is een betrekkelijk nieuw verschijnsel."

Bedrijven die bij een reorganisatie van het lifo- of afspiegelingsmodel willen afwijken, moeten dat wel goed kunnen onderbouwen, zegt André van Rijs, senior onderzoeker van de vakgroep sociaal recht van de Universiteit Tilburg; meervoudig ontslag moet immers altijd worden getoetst door de Centrale organisatie Werk en Inkomen (CWI) of de kantonrechter. „Maar in de praktijk blijkt dat vooral de kantonrechter afwijkingen van deze modellen redelijk makkelijk door de vingers ziet - zeker als er tijdens de zitting een sociaal plan gepresenteerd wordt, dat goedkeuring wegdraagt van de vakbonden." Het is volgens hem dan ook geen toeval dat het aantal ontbindingsverzoeken bij de kantonrechter de afgelopen jaren is gestegen. Van ruim 15.000 in het eerste kwartaal van 2002 tot ruim 20.000 in het eerste kwartaal van 2003, zo maakte het ministerie van Sociale Zaken eerder deze maand bekend.

V, D is zo'n bedrijf dat voor reorganisaties een nieuw functiesysteem invoert. „Oude functies krijgen bij ons een nieuwe inhoud", vertelt woordvoerder Peter van Bakkum. Naast het lifo-principe en het afspiegelingsmodel is dit volgens hem een van de beste manieren om arbeidsovereenkomsten te ontbinden. En ook bij chemieconcern DSM worden werknemers op basis van hun kennis en bekwaamheden „opnieuw ingedeeld", aldus woordvoerder Nelleke Barning. Het aantal dienstjaren en de leeftijd van werknemers worden volgens haar „meegewogen", maar zijn alles behalve doorslaggevend.

Hoewel sommige bedrijven, zoals bijvoorbeeld Robeco, het last in, first out-model blijven omarmen, lijkt het niet meer van deze tijd. En dat is goed te verklaren, vindt Guus Heerma van Voss, hoogleraar sociaal recht aan de Universiteit Leiden. „Het ancienniteitsmodel gaat uit van het idee dat werknemers inwisselbaar zijn. Dat geldt in zekere mate voor de industriële en dienstverlenende sector, maar door de bank genomen legt de moderne manager steeds meer de nadruk op individuele kwaliteiten. Op welke plek komt een werknemer het beste tot zijn recht - dat is de hedendaagse denktrant." Onderzoeker André van Rijs wijst ook op de toenemende invloed van Amerikaanse managementmores. „Afkoping is daar een wijdverbreid verschijnsel."

De werkloze Jan Verhaaren raadt werknemers van bedrijven die het moeilijk hebben aan hun ogen en oren goed open te houden. En vooral: de handen ineen te slaan. „Laat je niet onder druk zetten. Laat je niet overbluffen door een sociaal plan dat niet deugt. Kortom: sta op voor je rechten."

Datum: 12-11-2003
Sectie: Economie / Loopbaan
Pagina: 18

Info: De naam Jan Verhaaren is om privacyredenen gefingeerd.
Onderschrift: Illustratie Dik Klut
Trefwoord: Arbeidsvoorwaarden; Werkgelegenheid; Economie; Sociale
Economie
Geografie: nederland; europa; west europa

Op dit artikel rust auteursrecht van NRC Handelsblad BV, respectievelijk van de oorspronkelijke auteur.