

## DE TIEN STAPPEN VAN EEN REORGANISATIE

Versie mei 2020

### **Inleiding**

Slechte financiële bedrijfsresultaten, beëindiging van een deel van bedrijfsactiviteiten, een herindeling van de organisatie, technologische veranderingen, werkvermindering; het zijn allemaal voorbeelden van bedrijfseconomische redenen als gevolg waarvan een reorganisatie kan plaatsvinden. Het is een misvatting dat een reorganisatie slechts kan plaatsvinden indien een bedrijf in zwaar weer verkeert. Ook het toekomstbestendig maken van een onderneming door de organisatie bijvoorbeeld efficiënter in te richten kan reden zijn voor een reorganisatie.

Een reorganisatie kan gepaard gaan met het vervallen van arbeidsplaatsen, wat weer kan leiden tot het ontslag van een deel van het personeel. Dit ontslag kan – uitzonderingen daargelaten – plaatsvinden door met de betreffende medewerkers tot overeenstemming te komen, dan wel door middel van een opzegging van de arbeidsovereenkomst. Voor dit laatste is een ontslagvergunning van het Uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen (UWV) nodig.

Het UWV verleent pas een ontslagvergunning indien de werkgever in de ontslagaanvraag aannemelijk kan maken dat:

- er structureel (dat wil zeggen: bezien over een periode van ten minste 26 weken) arbeidsplaatsen vervallen door (volledige) bedrijfsbeëindiging of door maatregelen die om bedrijfseconomische redenen nodig zijn voor een doelmatige bedrijfsvoering;
- de juiste volgorde voor ontslag is toegepast (afspiegelingsbeginsel); en
- er geen mogelijkheden zijn om de werknemer(s) binnen een redelijke termijn (al dan niet met scholing) te herplaatsen in een andere passende functie binnen de onderneming of groep.

De werkgever die een reorganisatie overweegt doet er goed aan om met bovenstaande vereisten rekening te houden. Daarnaast kunnen er andere wettelijke vereisten zijn waarmee rekening moet worden gehouden (denk aan de medezeggenschap en de eventuele melding bij de vakbonden). Niet alleen is een goed opgezette reorganisatie van belang voor het verkrijgen van toestemming van het UWV, het zal ook zorgen voor draagvlak onder de werknemers en mogelijk zelfs voor begrip bij de werknemers die door de reorganisatie worden geraakt. Dit laatste kan er weer toe leiden dat men onderling tot overeenstemming komt en het oordeel van het UWV niet hoeft te worden afgewacht.

Om ondernemers een startpunt te bieden, is in dit document een stappenplan opgenomen dat gevolgd kan worden bij de opzet van een reorganisatie. Het stappenplan kan tevens ondernemingsraden en individuele werknemers inzicht bieden in de wettelijke kaders rondom een reorganisatie.

Het stappenplan en de uitwerking daarvan is bedoeld als algemeen startpunt. Specifieke omstandigheden, maar ook specifiek gemaakte afspraken (bijvoorbeeld neergelegd in een cao), kunnen afwijkingen van het stappenplan noodzakelijk maken.

**STAPPENPLAN** *(klik op de stap voor de uitleg)***STAP 1: Een (voorlopig) reorganisatieplan opstellen****STAP 2: De OR, PVT of PV raadplegen**

- Situatie A – Onderneming met 50 of meer personen
- Situatie B – Onderneming met 10 tot 50 personen (waarbij een OR niet verplicht is)
- Situatie C – Ondernemingen met minder dan 10 personen

**STAP 3: Vaststellen of het een WMCO-reorganisatie betreft en meldplicht**

- De verplichtingen op grond van de WMCO
- Sociaal plan

**STAP 4: De bedrijfseconomische grondslag aannemelijk maken**

- Redelijke grond voor ontslag
- Structureel verval van arbeidsplaatsen
- Deeltijdontslag
- Internationale situatie

**STAP 5: Vaststellen waar de ontslagen zullen vallen****STAP 6: De ontslagvolgorde bepalen**

- Eerst beëindigen andere arbeidsrelaties
- Afspiegelingsbeginsel en vaststelling van uitwisselbare functies
- Opzegverboden
- Deeltijdontslag

**STAP 7: In kaart brengen welke herplaatsingsmogelijkheden er zijn**

- De herplaatsingsverplichting

**STAP 8: Een ontslagaanvraag indienen bij het UWV of ontslagcommissie**

- Het indienen van een ontslagaanvraag
- De voorlopige ontslagaanvraag
- Aanvraagformulieren A, B en C
- De beoordeling door het UWV

**STAP 9: Werknemers informeren en een voorstel doen****STAP 10: De arbeidsovereenkomsten opzeggen en wederindiensttreddingsvoorwaarde**

Ieder van deze stappen wordt hieronder kort toegelicht.

**HULP NODIG?**

BASE Advocaten kan u uiteraard helpen het reorganisatietraject goed te doorlopen.

Neem hierover gerust vrijblijvend contact met ons op.

### **STAP 1 - Een (voorlopig) reorganisatieplan opstellen**

In het (voorlopige) reorganisatieplan dienen in ieder geval de volgende punten in kaart te worden gebracht.

- Een beschrijving van de huidige organisatie, geïllustreerd door een organigram.
- Een beschrijving van de nieuwe organisatie, geïllustreerd door een organigram.
- De reden en het doel van de reorganisatie. Aangetoond moet worden waarom dit een doelmatigere bedrijfsvoering kan realiseren (zie ook stap 4).
- De eventuele besparingen die beoogd zijn met de reorganisatie (de financiële gevolgen van de reorganisatie).
- Een beschrijving waarom een structureel verval van arbeidsplaatsen noodzakelijk is en hoe het vervallen van de arbeidsplaatsen ten dienste staat van een doelmatige bedrijfsvoering (zie ook stap 4).
- De bedrijfsvestiging waar arbeidsplaatsen vervallen (zie ook stap 5)
- Het bereik van de reorganisatie (op welk bedrijfsonderdeel ziet het, welke functies, etc.).
- Een compleet personeelsoverzicht (per bedrijfsvestiging) van alle werknemers (inclusief payrollwerknemers en externe medewerkers zoals uitzendkrachten en ZZP'ers).
- Een overzicht van de functies die in de oude en nieuwe organisatie ongewijzigd blijven, van de functies die worden opgeheven, van de functies die eventueel nieuw worden gecreëerd, van de functies waarvan het aantal arbeidsplaatsen wordt gewijzigd en daarbij een beschrijving waarom dit leidt tot boventaligheid van werknemers (zie ook stap 6).
- Een beschrijving van de eventuele sleutelposities en de voorgenomen vervulling van de sleutelposities.
- Een overzicht van de functies die in de oude en nieuwe organisatie uitwisselbaar zijn (zie ook stap 6).
- De gehanteerde peildatum (zie ook stap 6).
- De personele gevolgen voor werknemers en de maatregelen die worden genomen om deze gevolgen te verzachten (bijvoorbeeld een sociaal plan; (zie ook stap 3).
- De informatie- en overlegmomenten met de OR/PVT/PV of werknemers (zie over medezeggenschap ook stap 2).
- De wijze van communicatie naar werknemers (zie ook stap 9).
- De wijze van externe communicatie.
- Het tijdpad van de reorganisatie.

[Terug naar Stappenplan](#)

## **STAP 2 - De OR, PVT of PV raadplegen**

### **Situatie A - Onderneming met 50 of meer personen**

- Op grond van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) moet de werkgever in geval van een voornemen tot een reorganisatie doorgaans advies vragen aan de ondernemingsraad (OR).
- De OR moet op een zodanig tijdstip worden betrokken dat zijn advies nog van wezenlijke invloed kan zijn op het voorgenomen besluit. Voordat een definitief reorganisatiebesluit kan worden genomen, dient dus eerst de OR om advies gevraagd te worden en dient dit medezeggenschapstraject te zijn afgerond.
- De adviesaanvraag moet in ieder geval duidelijkheid geven over het volgende:
  - de beweegredenen voor het besluit;
  - de gevolgen die het besluit naar verwachting heeft voor de werknemers;
  - de maatregelen die worden getroffen om de gevolgen voor de werknemers op te vangen.
- Voordat de OR kan komen tot een advies dient het voorgenomen besluit tijdens een overlegvergadering te worden besproken.
- Als het definitieve besluit niet overeenstemt met het advies van de OR, mag het besluit niet worden uitgevoerd totdat een maand is verstreken nadat de OR over het besluit is geïnformeerd (de zogenoemde opschortingstermijn). Binnen die maand kan de OR bij de Ondernemingskamer van het Gerechtshof Amsterdam in beroep tegen het genomen besluit. De OR dient in dat geval argumenten aan te dragen waarmee hij de kennelijke onredelijkheid van het besluit van de ondernemer onderbouwt. Leden van de OR en OR-commissies zijn verplicht tot geheimhouding van alle zaken- en bedrijfsgeheimen die zij in hun hoedanigheid vernemen. Dit geldt als dit is opgelegd door de ondernemer of indien zij, in verband met opgelegde geheimhouding, het vertrouwelijk karakter moeten begrijpen. Het voornemen om geheimhouding op te leggen wordt zo veel mogelijk vóór de behandeling van de betrokken aangelegenheid meegedeeld. Daarbij is van belang dat wordt meegedeeld welke schriftelijk of mondeling verstrekte gegevens onder de geheimhouding vallen, hoe lang de geheimhouding duurt en of er personen zijn ten aanzien van wie de geheimhouding niet in acht hoeft te worden genomen.

Let op: indien de OR niet op voorhand om advies gevraagd is terwijl dat wel verplicht is, is de ontslagaanvraag prematuur en zal de ontslagaanvraag direct worden geweigerd door het UWV.

### **Situatie B - Onderneming met 10 tot 50 personen (waarbij een OR niet verplicht is)**

- De werkgever is verplicht elk besluit dat kan leiden tot verval van arbeidsplaatsen of verandering van de arbeid van ten minste 25% van het personeel in een personeelsvergadering (PV) met de werknemers te bespreken en daarover advies te vragen.
- Als een personeelsvertegenwoordiging (PVT) is ingesteld moet de werkgever in plaats van de PV de PVT raadplegen.
- De werkgever legt een voorgenomen besluit schriftelijk aan de PVT voor. Hij verstrekt daarbij een overzicht van de beweegredenen voor het besluit en van de gevolgen die het besluit naar verwachting voor de in de onderneming werkzame personen zal hebben.

[Terug naar Stappenplan](#)

- De PVT beslist pas nadat over de reorganisatie ten minste éénmaal met de ondernemer overleg is gepleegd.
- Als de werkgever het advies van de PV of PVT niet overneemt, dan is er geen verplichte opschortingstermijn en geen beroepsrecht bij de Ondernemingskamer zoals bij een OR het geval is.

Let op: indien de PVT of de PV niet geraadpleegd zijn als dat verplicht is, dan is de ontslagaanvraag prematuur en wordt de ontslagaanvraag direct geweigerd. Daarnaast geldt dat de geheimhoudingsbepaling uit de WOR niet van toepassing is op de PV/PVT. Het is goed om voorafgaand afspraken hierover te maken.

### **Situatie C - Ondernemingen met minder dan 10 personen**

- In ondernemingen waar minder dan 10 personen werkzaam zijn, kan – vrijwillig – een PVT worden ingesteld. De PVT in zogenoemde 10-min-ondernemingen heeft echter geen adviesrecht. Vergeet ook in deze situatie geen afspraken over geheimhouding te maken (zie situatie B). Indien geen vrijwillige PVT is ingesteld, moet een werkgever minstens twee keer per jaar met zijn werknemers in een personeelsvergadering bijeenkomen.

[Terug naar Stappenplan](#)

### **STAP 3 - Vaststellen of het een WMCO-reorganisatie betreft en meldplicht**

#### **De verplichtingen op grond van de WMCO**

- Indien sprake is van een collectief ontslag dient de werkgever op grond van de Wet melding collectief ontslag (WMCO) het voornemen tot ontslag op voorhand te melden aan het UWV en de vakbonden hierover te raadplegen. Met het raadplegen van de vakbonden wordt bedoeld dat er daadwerkelijk overleg plaatsvindt over hoe de gevolgen van ontslag mogelijk kunnen worden verzacht (zie hierna – sociaal plan).
- Er is sprake van een collectief ontslag als:
  - een werkgever de dienstverbanden van 20 of meer werknemers binnen een periode van drie maanden wil beëindigen;
  - het gaat om een ontslag om bedrijfseconomische redenen;
  - de werknemers waarvan de dienstverbanden beëindigd worden binnen één werkgebied van de WMCO werken.
- Onder ontslag valt elke voorgenomen beëindiging van een arbeidsovereenkomst op initiatief van de werkgever om een of meer bedrijfseconomische redenen. Let op: hieronder valt ook de beëindiging met wederzijds goedvinden. Een einde van rechtswege valt hier niet onder.
- Voor het vaststellen van het werkgebied geldt dat het werkgebied waar de betrokken werknemer zijn arbeid verricht of heeft verricht, leidend is. De WMCO kent de volgende werkgebieden:
  - Friesland, Groningen en Drenthe;
  - Overijssel en Gelderland;
  - Noord-Brabant en Limburg;
  - Zuid-Holland en Zeeland;
  - Flevoland en Utrecht;
  - Noord-Holland.
- De WMCO richt zich tot de formele werkgever, zijnde de werkgever waarmee de werknemer een arbeidsovereenkomst heeft.
- Payrollwerknemers worden voor de toepassing van de WMCO gelijkgesteld met werknemers.
- Na de melding bij het UWV dient de werkgever één maand te wachten voordat tot ontslag kan worden overgegaan (de zogenoemde wachttijd), tenzij uit een verklaring van de belanghebbende vakbonden blijkt dat zij zijn geraadpleegd en zich kunnen verenigen met de beëindigingen, de vakbonden niet binnen twee weken reageren op een melding of de vakbonden schriftelijk afzien van raadpleging.
- De gevolgen van het niet naleven van de meldingsplicht zijn de volgende:
  - als niet is voldaan aan de meldingsplicht, geeft het UWV de werkgever acht dagen de tijd voor herstel. Lopende ontslagaanvragen worden niet verder in behandeling genomen. Indien de werkgever niet tijdig herstelt, neemt het UWV de nieuwe ontslagaanvragen niet in behandeling en worden de lopende ontslagaanvragen geweigerd;
  - indien achteraf blijkt dat de werkgever niet aan de meldingsplicht heeft voldaan, kan de werknemer de rechter verzoeken tot vernietiging van de opzegging van de arbeidsovereenkomst (in geval van een beëindiging met wederzijds goedvinden).

*[Terug naar Stappenplan](#)*

Soms kan ervoor gekozen worden de reorganisatie in fases te laten verlopen, zodat de WMCO niet van toepassing is. Let in dat geval dus goed op de drie maanden termijn.

Let op: er zijn cao's waarin is bepaald dat de werkgever ook bij minder dan 20 werknemers de vakbonden op de hoogte moet brengen.

### **Sociaal plan**

- Doel van de WMCO is dat door in overleg te treden met de vakbonden de mogelijke gevolgen van het ontslag worden verzacht. Hieruit vloeit geen directe verplichting tot het sluiten van een sociaal plan voort, maar in de praktijk blijkt dat in veel gevallen de genomen maatregelen wel worden vastgelegd in een sociaal plan.
- In het sociaal plan kunnen onder meer de volgende elementen worden overeengekomen: een beëindigingsvergoeding, andere mee te nemen emolumenten, een van-werk-naar-werk-traject, juridische kostenvergoeding, tekenbonus, scholingskosten en een WW-aanvulling.

[Terug naar Stappenplan](#)

#### **STAP 4 - De bedrijfseconomisch grondslag aannemelijk maken**

Wanneer sprake is van verval van arbeidsplaatsen en werknemers als gevolg daarvan boventallig worden, zal de werkgever willen overgaan tot ontslag om bedrijfseconomische redenen. Om dit te bewerkstelligen moet allereerst de bedrijfseconomische reden (de redelijke grond) aannemelijk worden gemaakt. Vervolgens dient aangetoond te worden dat de bedrijfseconomische reden het structureel verval van arbeidsplaatsen noodzaakt. Hierbij geldt het volgende.

##### **Redelijke grond voor ontslag**

- Indien personeelsinkrimping noodzakelijk wordt geacht, is een redelijke grond voor ontslag nodig. De volgende redenen vallen onder de redelijke grond 'bedrijfseconomische omstandigheden':
  - slechter of slechter wordende financiële situatie: hiervoor is van belang dat de werkgever de slechte of slechter wordende financiële situatie van de onderneming kan beschrijven aan de hand van een aantal historische, financiële kerngegevens en de resultaten- en liquiditeitsontwikkeling voor de komende 26 weken bij gewijzigd- en ongewijzigd beleid. Daarnaast dient de werkgever nog een aantal overige gegevens te verstrekken, waaronder welk (totaal)bedrag minimaal bespaard moet worden en welke (andere) kostenbesparende maatregelen zijn en/of worden genomen,
  - werkvermindering: de focus ligt bij deze reden op de feitelijke overbezetting van personeel als gevolg van de werkvermindering. Het moet gaan om een structurele situatie en niet om een tijdelijke vermindering van het werkaanbod. Indien er sprake is van fluctuaties in het werkaanbod moet worden aangetoond dat ontslag niet kan worden voorkomen door een andere inrichting van de organisatie.  
NB: in sommige sectoren (zoals de schoonmaak, het vervoer en de zorg) wordt veelal gewerkt op basis van tijdelijke opdrachten na een aanbestedingsprocedure. Als de ontslagaanvraag gebaseerd is op het vervallen van een opdracht, moet de werkgever allereerst aangeven of hij meedoet aan een nieuwe aanbestedingsprocedures en de omvang daarvan. Pas wanneer zo'n nieuwe opdracht aan een ander bedrijf wordt gegund of deze minder werk creëert kan er een redelijke grond voor ontslag zijn wegens werkvermindering.
  - organisatorische of technologische veranderingen: de werkgever dient te omschrijven welke organisatorische veranderingen – als gevolg waarvan structureel arbeidsplaatsen vervallen – noodzakelijk zijn voor een doelmatige bedrijfsvoering. Wanneer sprake is van organisatorische veranderingen vanwege een 'slechte of slechter wordende financiële situatie' of 'werkvermindering', dan is ook onderbouwing van deze bedrijfseconomische redenen nodig. In geval van technologische veranderingen – zoals andere werkprocessen, digitalisering, etc. – dient toegelicht te worden waarom de voorgenomen veranderingen ten dienste staan van een doelmatigere bedrijfsvoering.

*[Terug naar Stappenplan](#)*



- bedrijfsverhuizing: de beslissing om (een deel van) de onderneming te verhuizen is een bijzondere vorm van 'organisatorische veranderingen'. De werkgever dient de beweegredenen uiteen te zetten en aannemelijk te maken dat deze beslissing ten dienste staat van een doelmatigere bedrijfsvoering. Vervolgens is van belang dat wordt toegelicht in hoeverre de werknemers mee kunnen naar de nieuwe locatie vanuit het beginsel 'mens volgt werk'.
- beëindiging van de werkzaamheden van de onderneming: in dit geval worden de activiteiten van de onderneming definitief beëindigd. De werkgever dient de beweegredenen uiteen te zetten. Indien de activiteiten elders worden voortgezet, dan is geen sprake van beëindiging. In geval van een gedeeltelijke bedrijfsbeëindiging is sprake van een bijzondere vorm van 'organisatorische of technologische veranderingen' en gelden de hiervoor genoemde vereisten.
- Een combinatie van redenen is eveneens mogelijk.
- Indien een werkgever werkzaamheden uitsluitend uitbesteedt om werknemers met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd te vervangen door flexibele arbeidskrachten of werknemers die de werkzaamheden tegen een lagere vergoeding verrichten, bestaat er geen redelijke grond. Dit kan anders zijn indien de werkzaamheden worden uitbesteed aan een 'echte zelfstandige' en er dus sprake is van een overeenkomst van opdracht, mits het uitbesteden bijdraagt aan een doelmatigere bedrijfsvoering.
- Voor uitzendkrachten en payrollwerknemers gelden enkele specifieke regels met betrekking tot de redelijke grond. Laat u zich hierover dus adviseren indien de situatie zich voordoet.

#### **Structureel verval van arbeidsplaatsen**

- Voor een rechtsgeldig bedrijfseconomisch ontslag moet sprake zijn van een structureel (dat wil zeggen: bezien over een periode van ten minste 26 weken) verval van arbeidsplaatsen door (volledige) bedrijfsbeëindiging of door maatregelen die om bedrijfseconomische redenen nodig zijn voor een doelmatige bedrijfsvoering.
- Indien een werkgever onderdeel is van een groep of concern geldt dat de bedrijfseconomische reden in beginsel niet getoetst wordt bij de groep of het concern. De noodzaak voor het vervallen van arbeidsplaatsen wordt beoordeeld aan de hand van de omstandigheden bij de onderneming waar de arbeidsplaatsen vervallen. Soms bestaat echter aanleiding om van dit beginsel af te wijken.
- Voor zover afzonderlijke beoordeling van de bedrijfseconomische omstandigheden mogelijk is, kan ook gekeken worden naar de omstandigheden van een zelfstandig bedrijfsonderdeel indien en voor zover daar de arbeidsplaatsen vervallen.

#### **Deeltijdontslag**

- In beginsel bestaat er geen redelijke grond voor ontslag als het aantal werknemers dat voor ontslag wordt voorgedragen groter is dan het aantal arbeidsplaatsen dat komt te vervallen. Onder omstandigheden kan echter een structurele aanpassing van de personele bezetting noodzakelijk zijn, terwijl een volledig ontslag van werknemers praktisch gezien niet mogelijk is. In dat geval is deeltijdontslag gewenst en kan dit ook tot de mogelijkheden horen. Ter verduidelijking een voorbeeld waar deeltijdontslag gewenst is: een klein bedrijf dat zonwering plaatst heeft twee monteurs in dienst, maar er is sprake van een structurele

[Terug naar Stappenplan](#)

afname van montagewerkzaamheden. Aangezien het plaatsen van zware rolluiken de fysieke inzet van minimaal twee monteurs tegelijk vereist, kan het bedrijf niet volstaan met slechts één werknemer in dienst houden. In dat geval kunnen de twee monteurs voor de helft ontslagen worden.

- In dergelijke situaties moeten partijen het uit het oogpunt van goed werkgever- en werknemerschap eerst eens worden over het aanpassen van de omvang van de arbeidsovereenkomst. Vervolgens kan deeltijdontslag worden aangevraagd bij het UWV. Komt men onderling niet tot overeenstemming over de aanpassing van de arbeidsomvang, dan zal het UWV geen toestemming geven voor deeltijdontslag en zal mogelijk toch overgegaan moeten worden tot een regulier (volledig) ontslag.

#### **Internationale situatie**

- Een onderneming kan zich uitstrekken over meerdere landen en/of op een deel van het personeelsbestand kan Nederlands (ontslag)recht van toepassing zijn en op een ander deel vreemd recht. Laat u zich hierover adviseren indien de situatie zich voordoet.

[Terug naar Stappenplan](#)

## **STAP 5 – Bepalen waar de ontslagen zullen vallen**

- Welke werknemers voor ontslag in aanmerking komen, wordt op basis van het afspiegelingsbeginsel bepaald (zie hierover stap 6). Afspiegeling vindt plaats per onderneming of per bedrijfsvestiging (als de onderneming uit meerdere bedrijfsvestigingen bestaat). Het is dus allereerst van belang om vast te stellen of sprake is van een bedrijfsvestiging.
- In beginsel wordt uitgegaan van de formele werkgever (de natuurlijke of rechtspersoon) bij wie de werknemer in dienst is, tenzij de werkzaamheden van een onderneming zijn verspreid over verschillende bedrijfsvestigingen. In dat geval wordt uitgegaan van de uitwisselbare functies (zie hierover stap 6) binnen die vestigingen. Deze uitzondering geldt, voor zover dit niet tot onredelijke uitkomsten leidt. Dit geval kan zich bijvoorbeeld voordoen als het personeel van twee of meer bedrijfsvestigingen als gevolg van wisselingen in de hoeveelheid werkzaamheden op regelmatige basis onderling tussen verschillende vestigingen wordt uitgewisseld. In dat geval moet worden uitgegaan van het totaal van de uitwisselbare functies bij de verschillende vestigingen samen. Hetzelfde geldt als twee of meer bedrijfsvestigingen organisatorisch worden samengevoegd, bijvoorbeeld vanwege kostenbesparing en synergie-effecten.
- Een bedrijfsvestiging is een onderdeel van de onderneming van de werkgever dat in de maatschappij als zelfstandige eenheid te herkennen is én een interne zelfstandige bedrijfsvoering heeft. Om te bepalen of sprake is van een zelfstandige vestiging moet een aantal externe en interne kenmerken in onderlinge samenhang toegelicht worden. Kenmerken die hier een rol kunnen spelen zijn: in hoeverre de eenheid zich extern als publiekelijk zelfstandige aanbieder van goederen en diensten presenteert, of de eenheid een eigen adres c.q. bedrijfslocatie heeft, of de vestiging als aparte vestiging/locatie bij de Kamer van Koophandel is geregistreerd, deze een eigen klantenkring kent, of er zelfstandig (financieel) wordt gerapporteerd, in hoeverre een eigen management verantwoordelijk is voor de bedrijfsvoering, of de eenheid zelfstandig personeel in dienst kan nemen en ontslaan en of sprake is van een eigen, separate medezeggenschap.
- Voor de sector Zorg & Welzijn gelden bijzondere bepalingen. Hier wordt in dit document verder niet op ingegaan, maar desgewenst informeren wij u hier graag over.

[Terug naar Stappenplan](#)

## **STAP 6 - De ontslagvolgorde bepalen**

Nadat is vastgesteld waar afspiegeling moet plaatsvinden (binnen de onderneming of bedrijfsvestiging(en)), dient de ontslagvolgorde bepaald te worden aan de hand van onderstaande uitgangspunten.

### **Eerst beëindigen andere arbeidsrelaties**

- Voor het bepalen van de ontslagvolgorde geldt als uitgangspunt dat werknemers met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd een grotere bescherming toekomt dan aan (sommige) flexibele arbeidskrachten die dezelfde werkzaamheden verrichten.
- Om die reden is een rangorde in het leven geroepen om te bepalen wie er voor het eerst/laatst voor ontslag in aanmerking komt. De volgende rangorde geldt bij het beëindigen van arbeidsrelaties.
  - Groep 1: externe medewerkers (gedetacheerden, uitzendkrachten, zelfstandigen zonder personeel en ingeleende werknemers van een andere bedrijfsvestiging).
  - Groep 2: werknemers (inclusief payrollwerknemers) die de AOW-gerechtigde leeftijd hebben bereikt.
  - Groep 3: werknemers (inclusief payrollwerknemers) met een arbeidsovereenkomst waarin de omvang van de arbeid niet is vastgelegd (nul-urencontract).
  - Groep 4: werknemers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd (inclusief payrollwerknemers) van wie het contract binnen ten hoogste 26 weken eindigt na de datum waarop op de aanvraag wordt beslist.
  - Groep 5: werknemers (inclusief payrollwerknemers) met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en werknemers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd (inclusief payrollwerknemers) waarvoor de looptijd van het contract meer dan 26 weken bedraagt, te rekenen vanaf de datum waarop op de aanvraag wordt beslist.
- De werkgever dient eerst afscheid te nemen van personen uit groep 1 die werkzaam zijn in dezelfde categorie uitwisselbare functies (zie hierover het kopje 'Afspiegelingsbeginsel en vaststelling van uitwisselbare functies'). Pas als daarmee de noodzakelijke personeelsinkrimping niet (voldoende) kan worden gerealiseerd, komen werknemers in dezelfde categorie uitwisselbare functies uit achtereenvolgens groep 2, 3, 4 en 5 voor ontslag in aanmerking. In dat geval geldt dat het afspiegelingsbeginsel leidend is om te kunnen bepalen wie er uit die groepen binnen de uitwisselbare functie voor ontslag in aanmerking komt – zie hierna.

### **Afspiegelingsbeginsel en vaststelling van uitwisselbare functies**

- Voor zover het bij de te vervallen arbeidsplaats(en) om uitwisselbare functies gaat, worden per leeftijdsgroep binnen een categorie uitwisselbare functies de werknemers met het kortste dienstverband het eerst voor ontslag in aanmerking gebracht (het zogenoemde afspiegelingsbeginsel). Dit betekent dat de leeftijdsopbouw binnen de functie voor en na de ontslagen zo veel mogelijk gelijk blijft.
- Uitwisselbare functies zijn functies die met elkaar vergelijkbaar zijn voor zover het betreft de inhoud van de functie en de voor de functie vereiste kennis, vaardigheden en competenties en die gelijkwaardig zijn als het gaat om het niveau van de functies en de bij de functie behorende beloning. Deze factoren worden in onderlinge samenhang beoordeeld.

[Terug naar Stappenplan](#)

- Afspiegeling vindt plaats per onderneming of per bedrijfsvestiging (als de onderneming uit meerdere bedrijfsvestigingen bestaat). Zie hierover stap 5.
- De volgende leeftijdsgroepen worden gehanteerd:
  - 15 tot 25 jaar;
  - 25 tot 35 jaar;
  - 35 tot 45 jaar;
  - 45 tot 55 jaar;
  - 55 jaar tot de AOW-gerechte leeftijd.
- Werknemers uit groep 1 gaan dus niet mee in de afspiegeling; zij moeten er als eerste uit (zie hiervoor). Werknemers uit groep 2, 3 en 4 tellen (naast groep 5) mee bij de berekening van het aantal werknemers dat uit de verschillende leeftijdscategorieën voor ontslag in aanmerking komt, maar moeten vervolgens dus wel bij voorrang worden ontslagen. De werknemers die uit de afspiegeling komen, zijn de werknemers die “boventallig” worden.
- Als peildatum aan de hand waarvan de indeling van werknemers in de verschillende leeftijdsgroepen moet plaatsvinden, geldt de datum waarop ontslagaanvraag wordt ingediend. Een eerdere objectieerbare datum is mogelijk als daar een redelijke grond voor is. Deze peildatum mag echter niet liggen voor het moment waarop aan werknemers kenbaar gemaakt is dat de arbeidsplaatsen komen te vervallen.
- Voor de duur van het dienstverband tellen een of meer voorafgaande arbeidsovereenkomsten tussen dezelfde partijen, of tussen een werknemer en een opvolgend werkgever, die elkaar met tussenpozen van ten hoogste zes maanden hebben opgevolgd, samen (opvolgende arbeidsovereenkomsten).
- De werkgever mag in een beperkt aantal gevallen afwijken van het afspiegelingsbeginsel. Dit is het geval indien:
  - een werknemer werkzaam is onder toezicht en leiding van een derde en vervanging niet van de werkgever kan worden gevergd;
  - een werknemer onmisbaar is door de bijzondere kennis en bekwaamheden waarover hij beschikt, zodat zijn ontslag voor het functioneren van de onderneming te bezwaarlijk is;
  - het gaat om een werknemer met een arbeidsbeperking.
- Er kan – onder voorwaarden – ruimte zijn voor de werkgever om werknemers die bovengemiddeld presteren, of die naar zijn verwachting over een meer dan gemiddelde potentie beschikken voor de toekomst, buiten de toepassing van afspiegeling te houden. Dit kan echter alleen indien dit in een cao of regeling van een bestuursorgaan is vastgelegd en aan de voorwaarden van de regeling is voldaan. Het is overigens slechts mogelijk om tot ten hoogste 10% van de werknemers die op grond van de afspiegeling voor ontslag in aanmerking zouden komen van afspiegeling af te wijken.
- Toepassing van het afspiegelingsbeginsel is niet nodig als:
  - er sprake is van bedrijfsbeëindiging;
  - een unieke functie komt te vervallen;
  - een categorie uitwisselbare functies in zijn geheel komt te vervallen en er geen nieuwe functie(s) wordt/worden gecreëerd waar de werkzaamheden naartoe verplaatsen. Laat u adviseren in geval u functies laat vervallen en nieuwe functies creëert waarin de oude werkzaamheden (deels) terugkomen. Dit is de zogenoemde “stoelendansmethode” - zie ook stap 7. In dat geval gelden er afwijkende regels,

[Terug naar Stappenplan](#)

waaronder toepassing van het omgekeerde afspiegelingsbeginsel.

- Werknemers met een arbeidsovereenkomst waarop Nederlands (ontslag)recht niet van toepassing is worden niet meegenomen in de afspiegeling.
- Voor uitzendkrachten, payrollwerknemers en werknemers in de sector Zorg & Welzijn gelden specifieke regels.

### **Opzegverboden**

- In beginsel wordt geen toestemming verleend door het UWV als sprake is van een zogenoemd 'tijdens'-opzegverbod. Komt de betreffende werknemer volgens het afspiegelingsbeginsel voor ontslag in aanmerking, dan dient hij/zij te worden overgeslagen. In dat geval mag de eerstvolgende werknemer binnen dezelfde leeftijdsgroep voor ontslag worden voorgedragen. Wel zal aanvullende informatie aan het UWV moeten worden verstrekt waaruit volgt dat de eerste werknemer niet voor ontslag in aanmerking kan komen.
- Voorbeelden van wanneer een 'tijdens'-opzegverbod geldt zijn: tijdens ziekte, tijdens zwangerschap en tijdens lidmaatschap van een OR, PVT of arbocommissie.
- In sommige situaties gelden de verschillende opzegverboden echter niet. Zo geldt het opzegverbod tijdens ziekte niet als sprake is van volledige beëindiging van de werkzaamheden van de onderneming.

Het UWV kan als een opzegverbod van toepassing is, toch toestemming verlenen indien de werkgever motiveert waarom redelijkerwijs verwacht mag worden dat het opzegverbod binnen vier weken na de dag waarop het UWV een beslissing neemt niet meer geldt.

### **Deeltijdontslag**

- Bij deeltijdontslag geldt in principe dezelfde systematiek. Er dient zoveel als mogelijk rekening gehouden te worden met de afspiegelingsrechten van de individuele werknemers.
- De beschikbare uren worden herverdeeld over de werknemers waarbij de werknemer met de hoogste afspiegelingsrechten als eerste een aanbod dient te krijgen dat qua aantal uren zo dicht mogelijk aanligt tegen de omvang van zijn dienstverband.

[Terug naar Stappenplan](#)

## STAP 7 - In kaart brengen welke herplaatsingsmogelijkheden er zijn

### De herplaatsingsverplichting

- Een ontslagvergunning kan alleen worden verleend als een werkgever aannemelijk maakt dat er geen mogelijkheden zijn om de boventallige werknemer(s) binnen een redelijke termijn (al dan niet met behulp van scholing) te herplaatsen in een andere passende functie binnen de onderneming of groep (de zogenoemde herplaatsingsverplichting).
- De redelijke termijn is gelijk aan de door werkgever in acht te nemen wettelijke opzegtermijn. Indien in een cao of sociaal plan een langere of kortere opzegtermijn is afgesproken, wordt daarmee bij de bepaling van de redelijke herplaatsingstermijn geen rekening gehouden. De redelijke termijn gaat lopen vanaf het moment dat het UWV toestemming geeft voor ontslag.

Aantal jaren in dienst	Redelijke herplaatsingstermijn
Tot vijf jaren	één maand
Vijf tot tien jaren	twee maanden
Tien tot vijftien jaren	drie maanden
Vijftien jaren en langer	vier maanden
Werknemer met arbeidshandicap	altijd 26 weken
AOW-gerechtigde	altijd één maand

- Onder passende functie wordt verstaan: een functie die aansluit bij de opleiding, ervaring en capaciteiten van een werknemer (of waarvoor hij binnen een redelijke termijn met behulp van scholing geschikt zal kunnen zijn).
- Voor de vraag of er een passende functie is, moet gekeken worden naar:
  - eventuele beschikbare vacatures binnen een redelijke termijn;
  - eventuele "plaatsmakers". Hiervoor moet gekeken worden naar andere werknemers binnen de onderneming. Indien flexibele arbeidskrachten (uitzendkrachten, werknemers met een tijdelijk contract, ingeleend personeel, etc.) werkzaam zijn, dienen deze plaats te maken voor een werknemer met een vast contract. Dit geldt echter niet als de flexibele arbeidskrachten werk van tijdelijke aard verrichten (26 weken). Bovendien geldt dat payrollwerknemers zijn uitgezonderd.
- Het is aan de werkgever om te bepalen welke werknemer het meest geschikt is voor het vervullen van eventuele vacatures. Deze keuze moet hij wel verantwoorden tegenover het UWV, als die ter discussie wordt gesteld. Van willekeur mag geen sprake zijn.
- Indien een functie geheel vervalt en delen van die functie worden voortgezet in een nieuwe functie (de zogenoemde 'stoelendansmethode'), dan wordt de vrijheid van de werkgever om de functie aan te bieden aan de kandidaat die het meest geschikt is, beperkt. In dat geval moet de werkgever die functie aanbieden aan de werknemer die geschikt is op basis van de omgekeerde afspiegelingsvolgorde.
- Als de bedrijfsactiviteiten van een werkgever over meerdere bedrijfsvestigingen zijn gespreid, of als een onderneming deel uitmaakt van een (internationaal) concern, dienen ook andere vestigingen, respectievelijk ondernemingen die deel uitmaken van een (internationaal) concern, betrokken te worden.

[Terug naar Stappenplan](#)

- De herplaatsingsplicht veronderstelt een actieve rol van de werkgever. Deze inspanningsverplichting start op het moment dat de werkgever ermee bekend wordt dat de arbeidsplaats van de werknemer komt te vervallen.
- Bij het onderzoek naar de herplaatsingsmogelijkheden dient ook steeds overwogen te worden of herplaatsing mogelijk is via het aanbieden van scholing. Bij scholing moet gedacht worden aan (kortdurende) opleidingen/cursussen waardoor de werknemer binnen de redelijke herplaatsingstermijn inzetbaar wordt op de functie. De werkgever is niet verplicht om een werknemer te scholen als geen zicht is op herplaatsing in een passende functie.
- Er kunnen zich omstandigheden voordoen op grond waarvan het niet in de rede ligt dat de werkgever de herplaatsingsmogelijkheid benut. Dit doet zich bijvoorbeeld voor als herplaatsing van de werknemer in een functie bij een tot de groep behorende buitenlandse onderneming onevenredig kostbaar is of anderszins bezwaarlijk is.
- Voor payrollwerknemers gelden specifieke regels. De payrollwerkgever moet met informatie van de opdrachtgever aannemelijk maken dat herplaatsing van de payrollwerknemer op een andere passende functie bij de opdrachtgever al dan niet met behulp van scholing niet mogelijk is.

[Terug naar Stappenplan](#)



## **STAP 8 - Het daadwerkelijk indienen van de ontslagaanvraag bij het UWV**

### **Het indienen van een ontslagaanvraag**

- Voor een ontslagaanvraag bij het UWV dient de werkgever de aanvraagformulieren “Aanvraag ontslagvergunning wegens bedrijfseconomische redenen deel A, B en C” in te vullen en te voorzien van noodzakelijke bijlagen.
- De ingevulde aanvraagformulieren kunnen met bijlagen worden ingediend via het werkgeversportaal UWV.
- De ontslagaanvraag moet via het account van de (formele) werkgever bij wie de werknemer in dienst is, worden ingediend. De werkgever kan de ontslagaanvraag ook door een gemachtigde (bijvoorbeeld een advocaat) laten indienen.

### **De voorlopige ontslagaanvraag**

- Indien een werkgever nog wil onderhandelen over een eventuele vaststellingsovereenkomst, kan het raadzaam zijn om eerst alleen een voorlopige ontslagaanvraag in te dienen bij het UWV.
- Door het indienen van een voorlopige ontslagaanvraag ‘koopt’ een werkgever in feite tijd om te bezien of er met de werknemer een beëindigingsovereenkomst kan worden gesloten.
- Het voordeel van de voorlopige ontslagaanvraag is dat een eventuele ziekmelding van de werknemer na het indienen van de voorlopige ontslagaanvraag de mogelijkheid tot het beëindigen van het dienstverband niet beïnvloedt (het opzegverbod geldt dan niet).
- Een ander voordeel is dat een werkgever nog niet alle formulieren in één keer dient aan te leveren aan het UWV. Voor de voorlopige ontslagaanvraag moet een werkgever ‘slechts’ aanvraagformulier A (zie hierna) indienen, samen met een lijst met namen van de werknemers die voor ontslag worden aangedragen en een verzoek om 14 dagen uitstel te verkrijgen totdat ook aanvraagformulier B en C ingediend moeten worden. In het meest gunstige geval is dit na 14 dagen niet meer nodig, omdat een beëindigingsovereenkomst is gesloten met de betreffende werknemer(s).

### **Aanvraagformulier A**

- Aanvraagformulier A bevat de gegevens van de werkgever (bedrijfsnaam, adres, rechtsvorm, loonheffingsnummer, KvK-nummer, sector, etc.) en de lijst met namen van de werknemers waarvoor een ontslagvergunning wordt aangevraagd.
- In dit formulier wordt de mogelijkheid geboden aan te geven dat het om een voorlopige aanvraag gaat, indien de werkgever nog in onderhandeling wil treden met werknemers.
- Ook wordt gevraagd of de werkgever de OR, PVT of PV geraadpleegd heeft.
- Daarnaast dient ingevuld te worden of de WMCO van toepassing is en of al een melding bij het UWV en de vakbond is gedaan.

### **Aanvraagformulier B**

- Aanvraagformulier B bevat de gegevens van de werknemer(s) voor wie ontslag wordt aangevraagd (persoonlijke gegevens werknemer, de bedrijfsvestiging waar werknemer werkzaam was, informatie over het dienstverband, functie, eventuele arbeidshandicap,

[\*Terug naar Stappenplan\*](#)

redelijke herplaatsingstermijn, opzegverboden, etc.).

### **Aanvraagformulier C**

- Aanvraagformulier C bevat de onderbouwing van de aanvraag (typering van de werkgever, onderbouwing van de bedrijfseconomische omstandigheden, financiële stukken werkgever/concern, eventuele onderbouwing uitbesteding van werkzaamheden, hoe is vastgesteld welke werknemer(s) ontslagen moeten worden, welke inspanningen zijn verricht om deze werknemer(s) te herplaatsen, etc.).
- Bij de onderbouwing moet rekening worden gehouden met het volgende: het UWV kijkt 26 weken vooruit op het moment dat het UWV de beslissing op de aanvraag neemt. Bij een behandeltermijn van ongeveer vier weken moet de werkgever op het moment van indiening van de volledige ontslagaanvraag dus 30 weken vooruitkijken.

Let op: als in de cao een onafhankelijke ontslagcommissie is ingesteld, dan handelt deze cao-ontslagcommissie de ontslagaanvraag af en dus niet het UWV. De ontslagaanvraag dient dan bij de commissie ingediend te worden.

Let op: formulier B en C dienen tegelijkertijd opgestuurd te worden.

### **De beoordeling door het UWV**

- Na ontvangst van de ontslagaanvraag beoordeelt het UWV of de aanvraag volledig is. Is dit het geval, dan bericht het UWV de werkgever dat de aanvraag in behandeling wordt genomen en wordt de werknemer om verweer gevraagd.
- De behandeling van een *complete* aanvraag duurt ongeveer vier weken. Er kan echter een extra ronde van hoor en wederhoor plaatsvinden, waardoor de behandeling langer duurt.

[Terug naar Stappenplan](#)

**STAP 9 - Werknemers informeren en eventueel voorstel doen**

- Een reorganisatie zorgt voor de meeste werknemers voor veel onrust. Heldere communicatie is dan ook belangrijk. Bovendien is de invloed van goede informatievoorziening en overleg met werknemers van belang voor het welslagen van een reorganisatie. Communiceer daarom duidelijk naar werknemers wat de noodzaak en de gevolgen van de reorganisatie zijn.
- Communiceer daarnaast wanneer werknemers welke informatie ontvangen en op welke manier (informatiebijeenkomst, individuele gesprekken, etc.).
- Geef ook duidelijk aan wat de personele gevolgen zijn van de reorganisatie (voor zowel de vertrekkende als blijvende werknemers).
- Na indiening van een ontslagaanvraag is het raadzaam om in onderhandeling te treden met werknemers die boventallig worden over een beëindigingsovereenkomst (voor zover dat nog niet in een eerder stadium is gedaan (zie ook voorlopige ontslagaanvraag bij stap 8)).
- Indien overeenstemming wordt bereikt, kan de ontslagaanvraag bij het UWV worden ingetrokken (na afloop van een aanvullende termijn met het oog op de 14 dagen bedenktijd die een werknemer op grond van de wet heeft).

Let op: het opzegverbod tijdens ziekte geldt niet wanneer de ongeschiktheid een aanvang heeft genomen nadat de ontslagaanvraag door het UWV is ontvangen. Om te voorkomen dat werknemers die vrezen voor hun baan zich ziek melden, is het daarom doorgaans verstandig de werknemers te informeren de dag nadat de aanvragen bij het UWV zijn ingediend.

*[Terug naar Stappenplan](#)*

## **STAP 10 - De arbeidsovereenkomsten opzeggen en wederindiensttreedingsvoorwaarde**

- Indien toestemming voor ontslag wordt verleend zal de werkgever binnen vier weken de arbeidsovereenkomst schriftelijk mogen opzeggen.
- Bij opzegging moet de wettelijke opzegtermijn in acht worden genomen. Daarop kan de behandelingsduur van de aanvraag bij het UWV in mindering worden gebracht, met dien verstande dat ten minste één maand resteert.
- De werknemer is in principe verplicht tot aan de datum waartegen is opgezegd zijn werkzaamheden te blijven verrichten. Hier kunnen uiteraard afwijkende afspraken over worden gemaakt.
- Aan het einde van het dienstverband dient een eindafrekening te worden opgemaakt. Daarbij moet onder meer gedacht worden aan:
  - eventuele uitbetaling vakantiedagen;
  - eventuele uitbetaling (pro rata) vakantiegeld;
  - uitbetaling transitievergoeding (hetgeen ook na een ontslagprocedure via het UWV in beginsel verplicht is);
  - eventuele afspraken over opleidingskosten.

Let op: houd na de opzegging van de arbeidsovereenkomsten de wederindiensttreedingsvoorwaarde in de gaten. Dit houdt – kort gezegd – in dat indien een werknemer om bedrijfseconomische redenen is ontslagen en de werkgever binnen 26 weken na de opzegging weer iemand in dienst wil nemen voor dezelfde of vergelijkbare werkzaamheden van deze werknemer, de werkgever de voormalige werknemer moet aanbieden om die werkzaamheden onder de bij werkgever gebruikelijke voorwaarden te hervatten. Daarbij geldt dat de werkgever dat werk als eerste moet aanbieden aan de werknemer die op grond van het afspiegelingsbeginsel als laatste voor ontslag in aanmerking kwam. Als die werknemer het aanbod afwijst, moet de werkgever de vacature aanbieden aan de werknemer die daarna als laatste voor ontslag in aanmerking kwam. Voor een uitgebreider advies hierover, zoals welke specifieke voorwaarden er gelden en wat de sancties zijn die gelden indien de wederindiensttreedingsvoorwaarde overtreden wordt, kunt u contact met ons opnemen.

Let op: de werknemers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd zullen tijdig een schriftelijke aanzegging moeten ontvangen. Dit is geen opzegging. Voor een aanzegging is dan ook geen toestemming van het UWV nodig.

*[Terug naar Stappenplan](#)*