

Rol OR bij herstructurering en reorganisaties

Montse Rodríguez Escudero
6 juli 2021

1

Deelonderwerpen

- I. Inleiding herstructurering en reorganisatie
- II. Het reorganisatieplan
- III. De personele gevolgen uitgelicht
- IV. Adviestraject
- V. Vragen / afronding

2

I. Inleiding / aanleiding

Cijfers en trends UWV

januari 2021

UW-ontslagaankomst		Jaarlijks						
		2019	2020	2021	2020	2021		
	Totaal	Totaal	Jan.	Mei.	Dec.	Jan.		
Nieuwe ontslagen	330	479	388	247	423	310	448	462
Terugnagte ontslagen	388	417	488	379	453	349	378	372
Aankomst ontslagen	232	388	388	278,4	278,3	278,4	285,7	288,3
UW-ontslagvermindering	207	279	345	251,1	288,8	271,9	278,1	252,2
Aankomst pensioen	218	381	379	273,5	273,4	273,5	284,4	281,1

MEER ONTSLAGEN IN 2020

Aangevraagde ontslagvergunningen*

■ 2019: totaal 11.091 ■ 2020: totaal 23.438

jan feb mrt apr mei juni juli aug sep okt

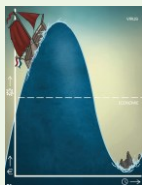
022220 © de Volkskrant. Bron: UWV, *t/m oktober

3

I. Aanleiding

Diagnose: Hoe staat de onderneming er voor?

- Opdrachten worden afgezegd
- Klanten blijven weg
- Facturen worden niet betaald
- Ziekmeldingen personeel
- Supplychain verstoord
- Onvoldoende liquide middelen voor betalingen
- Wettelijke crisismaatregelen:
 - 1,5 meter economie
 - verplichte sluiting



4

I. Herstructurering en reorganisatie

Herstructureren?

Het op welke manier dan ook aanpassen van de structuur van een onderneming

Doel:

- Waarborgen van de continuïteit / winstgevendheid
 - Voorkomen van een faillissement
 - Voorkomen van aansprakelijkheid
 - Eenvoudiger verkrijgen van financiering
 - Transparantere structuur
- >>> Tijdig in control blijven!



5

I. Herstructurering en reorganisatie

Reorganisatie

Reorganisatie ziet op wijzigingen in de organisatie, en dan met name wijzigingen ten aanzien van personeel; (buitengewoon) complex proces

- > Veel actoren: werknemers, OR, vakbonden, RvT/RvC, UWV, overheid en pers
- > Veel wetten, besluiten en richtlijnen:
 BW, WMCO, Uitvoeringsregels ontslag om bedrijfseconomische redenen, WOR, EU-richtlijnen (EG 98/59 inz. collectief ontslag), Ontslagregeling, Regeling UWV Ontslagprocedure, Wet Cao/Wet AVV, SER Fusiegedragscode, en rechtspraak.

6

II. Het reorganisatieplan

Stappenplan reorganisatietraject



7

II. Het reorganisatieplan

> Business case

- **Analyse:** Beschrijving en toelichting op huidige situatie
 - **Diagnose:** Marktsituatie en marktpositie van het bedrijf, overzicht financiële positie, inzicht in de organisatieonderdelen, toelichting op de noodzaak tot reorganisatie/herstructurering, visie op de toekomst
 - **Plan van aanpak:** Overzicht kostenbesparende maatregelen, maatregelen die nu nodig zijn en analyse van alternatieven, implementatiestrategie, uiteenzetting en ondervanging gevolgen:
 - Financiële gevolgen
 - Organisatorische gevolgen
 - Personele gevolgen
- 1) Wat voorgenomen besluit? (2) Waarom? (3) Gevolgen? (4) Hoe ondervangen personele gevolgen?
- Medezeggenschapstraject / Invloed op het reorganisatieplan
 - Timpad en Communicatieplan

8

II. Het reorganisatieplan

Aandachtspunten – Rol van de OR

- Vraag (financiële) onderbouwing / nut & noodzaak
- Wees kritisch en creatief
- Onderzoek alternatieven
- Denk aan continuïteit voor de lange termijn
- Behoefte aan deskundige(n)?
- Timpd
- Formuleer toetsingscriteria ter beoordeling van de adviesaanvraag, vb:
 1. De toegevoegde waarde
 2. De kosten van reorganisatie/herstructurering
 3. Behoud van arbeidsplaatsen
 4. marktpositie na reorg/herstr.
 5. betrokkenheid/communicatie medewerkers

TOEN DE PROBLEMEN
GINGEN KARTLEN
BLEKEN ER
OPLOSSINGEN
ONDER TE LIGGEN

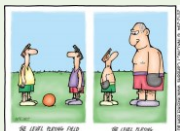
Looye

9

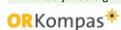
II. Het reorganisatieplan

Onderdelen: Business case

Medezeggenschap versus ondernemersvrijheid



Gelijkwaardig maar niet gelijk!



10

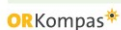
Praktijkvraag:



De bestuurder schakelt een externe deskundige in om te onderzoeken of de organisatie nog levensvatbaar is of beter kan worden verkocht.

Welke rechten heeft de OR?

- A. Adviesrecht
- B. Passief informatierecht
- C. Actief informatierecht
- D. De rapportage van de deskundige hoeft alleen naar de OR als deze van belang is in een eventueel adviestraject



11

III. De personele gevolgen

Verval arbeidsplaatsen?

- > Verdwijnen er activiteiten?
- > Verdwijnen er functies/arbeitsplaatsen?
- > **Arbeidsrechtelijk toetsingskader:**
 - Redelijke grond voor ontslag? Verval van arbeidsplaatsen (over periode van minimaal 26 wk) ijm bedrijfseconomische omstandigheden, maatregelen nodig voor doelmatige bedrijfsvoering
 - Herplaatsing?
- > Selectie werknemers:
 - Afspiegelingsbeginsel
 - Was - Wordt lijst



12

III. De personele / sociale gevolgen

Ontslagregels – De ontslagaanvraag UWV

- Unieke functie: vervul
- Uitwisselbare functies: afspiegelen
 - Vergelijkbaar qua inhoud, vereiste kennis, vaardigheden, competenties, tijdelijke of structurele aard van de functie, niveau en (gelijkwaardige) beloning
 - de omstandigheden waaronder deze functies worden verricht
- Boventalig: Herplaatsingsverplichting
 - geen resultaatsverplichting maar: inspanningsverplichting
 - wat kan in de gegeven omstandigheden in redelijkheid van werkgever worden gevergd?
 - Passende functie
- Functie vervalt, delen komen terug in nieuwe functie (stoelendans): omgekeerd afspiegelen
 - verplichting tot aanbieden van functie op basis van de hoogste afspiegelingsrechten
 - geldt niet voor werknemers die niet als 'geschikt' zijn aangemerkt maar als 'geschikt te maken' (door om- of bijscholing)

ORKompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notarissen

13

III. De personele / sociale gevolgen

Collectief ontslag: WMCO: Aandachtspunten

Meldingsplicht

- vóóraf schriftelijk melden bij de vakbonden
- melding aan vakbonden doorsturen aan UWV
- OR raadplegen

Wachttijd

- Wachttijd van 1 maand na melding bij bonden en UWV
- niet van toepassing als bonden:
 - verklaren dat melding is gedaan en zij zich kunnen vinden in het ontslag
 - niet binnen 2 weken reageren op een melding
 - schriftelijk afzien van raadpleging.

Let op! Bij schending WMCO zal UWV geen toestemming voor ontslag verlenen!



ORKompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notarissen

14

III. De personele / sociale gevolgen

Sociaal plan of sociale paragraaf

Doel:

- Consequenties ontslag te verzachten
- Om procedures vast te leggen
- Om individuele procedures te voorkomen



ORKompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notarissen

15

III. De personele / sociale gevolgen

Sociaal plan



Er is sprake van een reorganisatie met gedwongen ontslagen.

Welke beweringen zijn waar?

- A. De bestuurder moet een sociaal plan afsluiten.
- B. De bestuurder sluit het sociaal plan af met de bonden en de OR speelt daarbij geen rol.
- C. De OR heeft een adviesrecht ten aanzien van het sociaal plan.
- D. De OR heeft een instemmingsrecht ten aanzien van het sociaal plan.

ORKompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notariaat

16

III. De personele / sociale gevolgen

Sociaal plan of sociale paragraaf

- > Onderhandelingspartner bij Sociaal Plan: OR of Vakbond?
- > Uitgangspunt: Vakbond heeft het primaat!
- > Een werkgever is, als sprake is van tenminste 20 ontslagen, verplicht de vakbonden hierbij te betrekken.

Let op:

25 lid 3 WOR: OR heeft ook adviesrecht over Sociaal Plan, als onderdeel van het voorgenomen besluit, ook al gaat vakbond over inhoud daarvan.

- > Binding??

ORKompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notariaat

17

III. De personele / sociale gevolgen

Sociaal plan of sociale paragraaf - Inhoud

- Selectieprocedure
- Herplaatsingsprocedure / Scholing
- Salarisgarantie of afbouwregeling bij functie in lagere schaal
- Reiskostenregeling / verhuiskostenregeling
- Wijze van beëindigen dienstverband boventalligen
- Einddatum; vrijstelling van werk of juist motivatiebonus?
- Beëindigingsvergoeding(en)
- Van Werk naar werk -> scholing en outplacement
- Vrijwillig vertrekregeling / Plaatsmakersregeling
- Bezwaarcommissie
- Hardheidsclausule



ORKompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notariaat

18

IV. Adviestraject met de OR Adviesrecht bij herstructurerings en reorganisaties

Adviesrecht OR

Artikel 25 lid 1 WOR:

- a. Overdracht van de zeggenschap;
- d. belangrijke inkrimping, uitbreiding of andere wijziging van de werkzaamheden van de onderneming;
- e. belangrijke wijziging in de organisatie van de onderneming, dan wel in de verdeling van bevoegdheden binnen de onderneming;
- n. het verstrekken en het formuleren van een adviesopdracht aan een deskundige buiten de onderneming betreffende een van de hiervoor bedoelde aangelegenheden.

Let op: Belang artikel 24 WOR overlegvergadering!



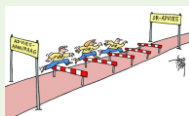
DECLERCQ
Advocaten-Notarissen

ORKompas*

19

IV. Adviestraject met de OR (versneld) Adviestraject - aandachtspunten

- Noodzaak versneld traject?
- Direct: Bestuurder informeert en overlegt met de OR
- Geheimhoudingsplicht?
- Wat zijn de verschillende scenario's?
- Moeten deskundigen worden geraadpleegd? Gezamenlijk?
- Let op: bestuurder wenst afspraken over een (versneld) tijdpad en de communicatie:
 - Is de adviesaanvraag compleet?
 - vindt snel een overlegvergadering plaats? (let op verschijningsplicht toezichthouder!)
- Worden de vakbonden benaderd voor een sociale regeling?
- Tijdelijke maatregelen: soms ook advies-/ instemmingsplichtig
- Afspraken bestuurder/OR over evaluatie (advies/implementatie)



DECLERCQ
Advocaten-Notarissen

ORKompas*

20

IV. Adviestraject met de OR Gefaseerde besluitvorming is toegestaan

- Fasering mag geen afbreuk doen aan goede medezeggenschap
- Zorgplicht om een goed medezeggenschapstraject te bewaken rust op de bestuurder.
- Het ligt vooral op de weg van de bestuurder om een heldere en adequate communicatie na te streven en de OR effectief en zo volledig mogelijk te informeren over (de achtergronden en de gevolgen van) het voorgenomen principebesluit en de komende deeladviesaanvragen.
- Advies OR moet van wezenlijke invloed zijn op het besluit / deelbesluit
- Waak voor onomkeerbare gevolgen bij deelbesluiten

Tips:

- Spreek een tijdslijn / medezeggenschapskalender af (deeladviezen)
- Maak een overzicht medezeggenschapsmomenten
- Advies onder voorwaarden.



DECLERCQ
Advocaten-Notarissen

ORKompas*

21

IV. Adviestraject met de OR

Het gaat ook weleens (goed) mis...



OK inzake Uniface: Intrekking besluit tot verkoop Uniface
OK 10 oktober 2017, ECLI:NL:GHAMS:2017:4123

OR Kompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notarissen

22

IV. Adviestraject met de OR

OK inzake Uniface; enkele feiten:

- 2e helft 2016: Uniface en Marlin (aandeelhouder/belanghebbende) huren 4 deskundigen in inzake voorbereiding eventuele verkoop Uniface.
- 26-09-2016 OV1: OR geïnformeerd over verkenning mogelijke verkoop (proces in early stage)
- 12-12-2016: OR stuurt Assessments points aan Uniface ("thoughts and concerns")
Veilingproces daarvoor al in volle gang (36 gegadigden; 153 partijen benaderd)
- Februari 2017 OV2: Aandacht gericht op adviesaanvraag over herfinanciering Uniface nadat potentiële koper zich heeft teruggetrokken (positief advies onder voorwaarden)
- 21-04-2017 OV3: OR geïnformeerd over voorgenomen verkoop Uniface, biedingsproces afgerond
- 26-04-2017: Signing Protocol getekend door verkoper/koper inzake overgedacht aandelen in Uniface.
- 28-04-2017: OR ontvangt gebrekkige adviesaanvraag inzake voorgenomen verkoop Uniface
- 23-06-2017: OR adviseert negatief.
- 05-07-2017: Marlin neemt besluit ondanks negatief advies OR

OR Kompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notarissen

23

IV. Adviestraject met de OR

Uniface; Overwegingen van de OK:

- OR niet tijdig om advies gevraagd; Advies niet van wezenlijke invloed;
- Geen adviesaanvragen adviesopdrachten aan de deskundigen;
- Geen inhoudelijke reactie op de 'Assessment points' van OR terwijl biedingsproces in volle gang was;
- Voorafgaand aan adviesaanvraag geen tijdig / adequaat overleg over verkoop; geen inhoudelijke mededelingen over voorgenomen verkoop en geen afspraken over tijdstip en wijze betrokkenheid OR (schending overlegplicht art. 24 WOR);
- Signing protocol: niet langer vrijblijvend tegenover elkaar (ook bij negatief advies toch verkoop); geen wezenlijke invloed OR;
- Niet tijdig cq. toereikende informatie verstrekt; adviesaanvraag ongedocumenteerd, pas na verzoek & korte reactietermijn;
- Onduidelijk waarom concept koopovereenkomst niet is gedeeld met OR.

Gevolg: Besluit tot verkoop is onredelijk en moet worden ingetrokken!

OR Kompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notarissen

24

IV. Adviestraject met de OR

Uniface: De rol van de OR

Waar moet de OR op letten?

1. **Het moment van inschakelen van de OR in het voortraject**
art. 24 lid 1 WOR (Nalco) - afspraken betrokkenheid OR; en
25 lid 2 WOR – advies nog van wezenlijke invloed
2. **Het adviesrecht over het inschakelen van externe deskundigen**
3. **De informatie die aan de OR verschaft moet worden**
Breed, tenzij steekhoudende argumenten (concept koopovk, geheimhouding!)
4. **Voorwaardelijke overeenstemming (Signing Protocol/LOI)**
Advies nog van wezenlijke invloed?



OR Kompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notariaat

25

IV. Adviestraject met de OR

Uniface Lessen: Zorgplicht medezeggenschap!

Zorgplicht bestuurder:

- het goede verloop en effectiviteit van de medezeggenschap waarborgen;
- heldere en adequate communicatie richting OR
- de OR tijdig, effectief en zo volledig mogelijk informeren over (achtergronden en de gevolgen van) het voorgenomen besluit.

De OR, en niet de bestuurder, bepaalt welke informatie hij nodig heeft om advies te kunnen uitbrengen.



OR Kompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notariaat

26

IV. Adviestraject met de OR

Tot slot: Checklist & Tips OR

- Gefaseerde besluitvorming? Stappenplan met tijdpad?
 - Is de OR vroegtijdig geïnformeerd?
 - Beschikt de OR over voldoende info? Adviesaanvraag compleet?
 - Welke maatregelen om negatieve gevolgen op te vangen? Sociaal plan met vakbond?
- Formuleer toetsingscriteria!
 - Schakel tijdig deskundigen in!
 - Maak tijdig duidelijke (proces) afspraken met de bestuurder over de rol van de OR bij de reorganisatie / herstructurering (voorkant én achterkant)!
 - Ambtelijk secretaris: bewaak dit proces!



OR Kompas*

DECLERCQ
Advocaten-Notariaat

27

V. Vragen?



Montse Rodriguez Escudero
m.rodriuez@declercq.com
+31 611 397 143