

Is een corona-reorganisatie onvermijdelijk?

De noodzakelijke voorbereidingen op een rij



Is een corona-reorganisatie onvermijdelijk?

De noodzakelijke voorbereidingen op een rij

Door: Marieke Baken

De maatregelen rond het coronavirus worden voorzichtig versoepeld, maar dit heeft helaas nog niet meteen zijn weerslag op de economie. Als ondernemer of bestuurder moest u de laatste maanden misschien al snijden in de (variabele) kosten en investeringen uit- of afstellen doordat u inkomsten zag teruglopen door coronamaatregelen. Inmiddels merken steeds meer ondernemers dat zelfs het schrappen van functies, het samenvoegen van afdelingen of zelfs het sluiten van vestigingen onafwendbaar is om kosten te reduceren, efficiënter te werken en een personeelsomvang te creëren die beter is afgestemd op de verminderde dan wel veranderde behoefte van de onderneming.

Door wijzigingen aan te brengen in de organisatie-inrichting, kan toegewerkt worden naar een meer toekomstbestendige onderneming. Wilt u weten of en hoe u het best kunt reorganiseren? Zorg dan voor een gedegen voorbereiding.



De volgende handreikingen kunnen helpend zijn in de voorbereidingsfase van een reorganisatie:

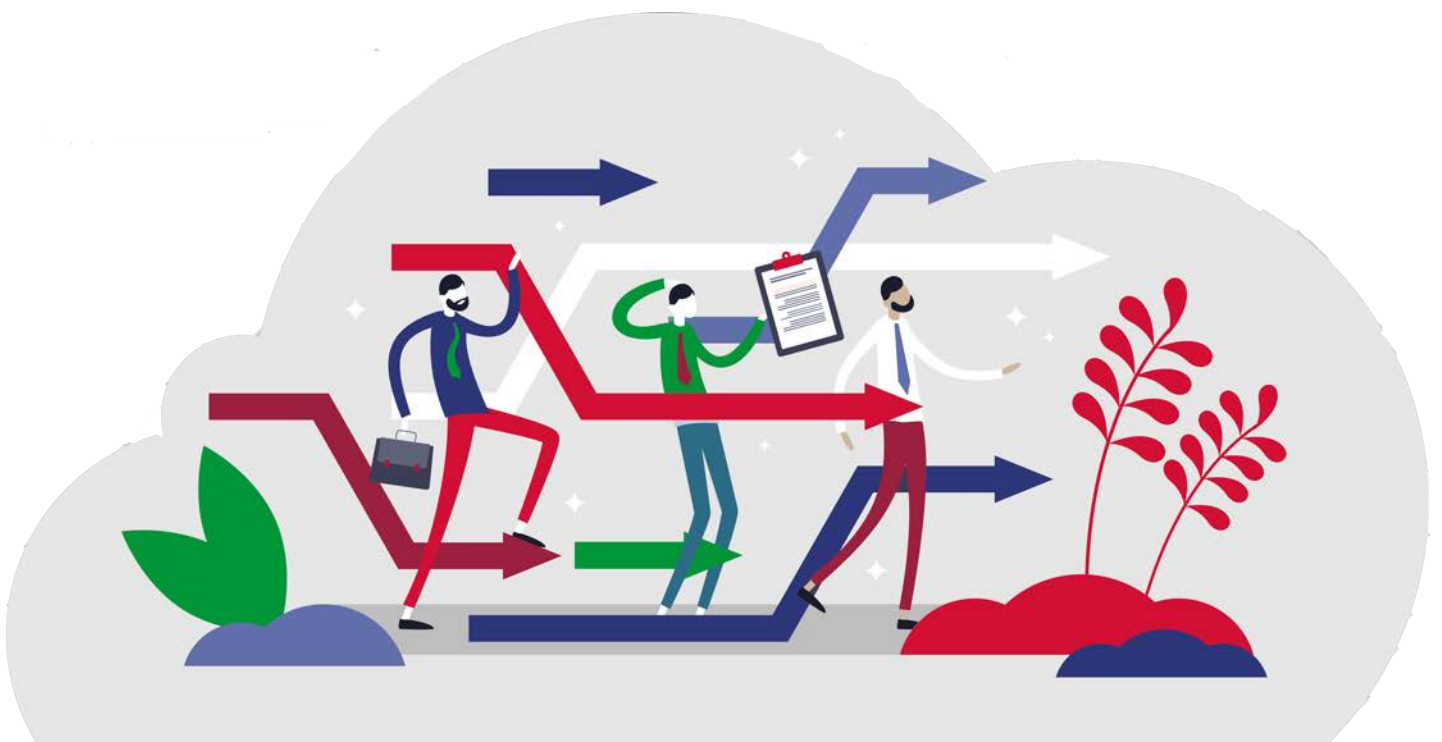
- Vorm een kernteam dat beschikt over de benodigde expertise en dat snel met elkaar kan schakelen.
- Herrijk de visie van de organisatie op basis van mogelijke toekomstscenario's. Waar richt de organisatie zich idealiter op? Wie of wat is daarvoor nodig en wie of wat mogelijk minder of niet?
- Definieer scherp hoe de toekomst van de organisatie eruitziet als er niet wordt ingegrepen.
- Overweeg alternatieven en bepaal waarom deze minder geschikt zijn dan de gekozen richting. Dit is relevant om in een later stadium aan de OR, vakbonden of het UWV toe te kunnen lichten waarom een reorganisatie onvermijdelijk is. In dit kader moet bijvoorbeeld helder zijn waarom geen beroep op de NOW-regeling kon worden gedaan of waarom deze maatregel niet voldoende is (geweest). Het UWV toetst dit niet uitgebreid, maar kijkt in ieder geval tijdens de NOW-periode of in redelijkheid tot een ontslagprocedure is gekomen ondanks het bestaan van de steunmaatregel van de overheid.
- Zorg ervoor dat de financiële-, personeels- en salarisadministratie op orde is. Breng ook personeelsdossiers op orde. Zijn de dossiers compleet? Kloppen functienamen en -beschrijvingen nog?

NOW 2.0

Vanaf 1 juni geldt de nieuwe Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW). Volgens de nieuwe maatregel worden werkgevers nog steeds gekort op hun subsidie, wanneer zij een werknemer ontslaan terwijl gebruik is gemaakt van de regeling. De bestaande extra korting van 50 procent bij bedrijfseconomisch ontslag vervalt echter. Bedrijven verklaren bij de nieuwe NOW-aanvraag wel dat zij overleggen met vakbonden als zij voor meer dan 20 medewerkers bedrijfseconomisch ontslag willen aanvragen. Dit sluit aan bij de regelgeving rondom collectief ontslag. Bereiken werkgevers geen akkoord met de vakbonden (of een andere personeelsvertegenwoordiging indien er geen vakbond betrokken is), dan moet er een aanvraag voor mediation zijn gedaan bij (een nog op te richten commissie van) de Stichting van de Arbeid. Ontbreekt een akkoord of een mediationverzoek, dan volgt een korting van de NOW van vijf procent op het totale subsidiebedrag.

Deze extra regeling komt naast de bestaande systematiek in de NOW dat er voor ontslagen medewerkers geen loonsubsidie wordt ontvangen. Ook staat de NOW los van de bescherming door het ontslagrecht en van de regels voor collectief ontslag, de WMO.

- Stel uzelf goed op de hoogte van relevante wet- en regelgeving en actuele informatie. Denk hierbij vooral aan het Burgerlijk Wetboek, de Ontslagregeling, de UWV uitvoeringsregels die gelden bij ontslag om bedrijfseconomische redenen, de Wet Melding Collectief Ontslag, de Wet op de ondernemingsraden en eventueel de SER Fusiegedragsregels. Denk ook aan de regelingen omtrent de wettelijke transitievergoeding en de NOW-regeling. Aan te raden is om een juridisch adviseur in de arm te nemen om hierbij te ondersteunen. Dat is relevant om te voorkomen dat in een vroeg stadium cruciale zaken over het hoofd worden gezien of onjuist worden ingestoken.
- Vorm in de voorbereidingsfase van het reorganisatieproces een duidelijk beeld van de gewenste organisatiestructuur na de reorganisatie. Maak inzichtelijk welke functies in welke aantallen nodig zijn in de nieuwe structuur inclusief functie-eisen en beloningsstructuur. Op basis van deze informatie in combinatie met dezelfde gegevens over de huidige organisatiestructuur, kan een voorlopige ontslaglijst worden gemaakt.
- Stel een reorganisatieplan op. Het reorganisatieplan bevat de onderbouwing van de noodzaak van de reorganisatie, de inhoud van het (voorgenomen) reorganisatiebesluit en het doel van dat besluit.
- Werk het reorganisatieplan uit tot een draaiboek waarin zoveel mogelijk wordt aangegeven op welke wijze (inhoud en tijdstip) acties naar de diverse betrokkenen dienen te worden ondernomen (datum, wie doet wat, netwerkanalyse, etc.).
- Stel een communicatieplan op dat erin voorziet dat alle betrokkenen bij het reorganisatie-proces op de hoogte worden gesteld van de stand van zaken en de genomen en nog te nemen maatregelen. Het kan zowel groepen als individuen betreffen. Denk eventueel ook aan het inschakelen van (externe) deskundigheid op het gebied van interne- en crisiscommunicatie.



- Weet wat er in Nederland en/of in de branche gebruikelijk is als het gaat om sociale plannen. Dit helpt in de voorbereiding en het overleg met de vakbonden, OR en andere stakeholders. Ook de voorlopige ontslaglijst beïnvloedt in belangrijke mate welke instrumenten in het sociaal plan worden opgenomen en hoe deze worden vormgegeven.
- Informeer de OR zo vroegtijdig mogelijk en betrek hen in het proces. Dat is belangrijk voor het begrip en draagvlak. De OR is ook een belangrijke schakel richting medewerkers. In ieder geval moet op basis van art. 25 van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) een adviesaanvraag bij de OR worden ingediend. De OR moet in de gelegenheid zijn een advies te geven op een zodanig moment in de planning, dat zij nog wezenlijke invloed kan uitoefenen op het voorgenomen besluit.
- Informeer medewerkers op hoofdlijnen zodra dit mogelijk is. Individuele gesprekken mogen pas worden gevoerd als het adviestraject met de OR is afgerond en er een uitvoeringsbesluit is genomen.



De hiervoor aangegeven stappen moeten worden gezet in de voorbereidingsfase van een reorganisatieproces. Zet deze stappen zorgvuldig en neem hiervoor voldoende tijd. Wanneer deze fase goed wordt doorlopen, zullen volgende fases eenvoudiger worden doorlopen. Hoe lang deze voorbereidingsfase gemiddeld in beslag neemt, is moeilijk aan te geven. Dit is afhankelijk van de omstandigheden zoals de complexiteit van de organisatie, de beschikbare capaciteit en de noodzaak om een reorganisatie snel door te voeren.

In de volgende blog in deze serie staan we stil bij de implementatiefase van het reorganisatieproces.

