

# Leidraad Herplaatsingsinspanning bij ontslag

Leidraad voor de Rijksoverheid

Versie 1.0

## Aanleiding

Met de inwerkingtreding van de Wet normalisering rechtpositie ambtenaren (Wnra) per 1 januari 2020 is het private arbeidsrecht (inclusief ontslagrecht) op rijksambtenaren van toepassing geworden. In het Burgerlijk Wetboek is bepaald dat een werkgever, als hij wil overgaan tot ontslag, dient te onderzoeken of herplaatsing van de medewerker in een passende functie mogelijk is. Hieruit volgt dat voorafgaand aan ontslag van een medewerker er een inspanningsverplichting is tot herplaatsing op een passende functie. Voor werkgevers binnen de Rijksoverheid geldt dat deze verplichting betrekking heeft tot het onderzoeken of herplaatsing mogelijk is binnen de gehele Staat der Nederlanden.

Het proces van herplaatsing bij ontslag is erg arbeidsintensief en vraagt betrokkenheid van en afstemming tussen verschillende disciplines (HR, arbeidsjuridisch, arbeidsmarkt- en loopbaanadvies, P-direkt en bij ontslag wegens ziekte ook bedrijfsarts, re-integratieadviseur en arbeidsdeskundige). Tezamen met het feit dat een leidinggevende slechts sporadisch met deze casuïstiek te maken krijgt, is herplaatsing bij ontslag een 'deskundigenproces'. Op grond hiervan heeft de ICOP besloten om de uitvoering voor herplaatsing bij de SSO's te beleggen.

Daarnaast is het wenselijk om als één werkgever te acteren en dus op zo uniform mogelijk wijze invulling te geven aan de herplaatsingsinspanning bij ontslag.

Daarom is deze leidraad ontwikkeld. Deze leidraad biedt een kader voor een eenduidige aanpak van de herplaatsingsinspanning. Aan de hand van deze leidraad bieden de SSO's ondersteuning aan bij het herplaatsingstraject (contactgegevens van de SSO's staan in bijlage 1). Omdat iedere casus uniek is, kan naar eigen inzicht worden afgeweken van deze leidraad.

Benadrukt is dat herplaatsing bij ontslag een lerend proces is en actieve samenwerking vraagt van de SSO's. Op basis van ervaringen en jurisprudentie zullen de SSO's gezamenlijk deze leidraad werkende weg verder ontwikkelen.

## Ontslagrecht

Om een medewerker te ontslaan moet er volgens het Burgerlijk Wetboek sprake zijn van een redelijke grond. Daarnaast bepaalt het Burgerlijk Wetboek dat een werkgever pas aan ontslag toekomt als herplaatsing in een passende functie niet mogelijk is of in de rede ligt.

In artikel 7:669 lid 1 BW staat het volgende:

*“De werkgever kan de arbeidsovereenkomst opzeggen indien daar een redelijke grond voor is en herplaatsing van de werknemer binnen een redelijke termijn, al dan niet met behulp van scholing, in een andere passende functie niet mogelijk is of niet in de rede ligt.”*

## Herplaatsingsinspanning

Dit herplaatsingsvereiste geldt voor iedere ontslaggrond uit artikel 7:669 lid 3 BW, met uitzondering van de e-grond: verwijtbaar handelen of nalaten. Binnen de sector Rijk vindt ontslag wegens bedrijfseconomische redenen (a-grond) vooralsnog niet plaats.

Het zoekbereik naar een passende functie omvat de gehele Staat der Nederlanden en de werkgever kijkt hierbij niet alleen naar bestaande of te verwachten vacatures maar ook naar plekken van plaatsmakers<sup>1</sup>, zoals bijvoorbeeld externen, tijdelijke medewerkers en werknemers die de AOW-leeftijd bereikt hebben.

De werkgever heeft een inspanningsverplichting. Dat betekent dat hij in een juridische procedure voor de kantonrechter/UWV moet laten zien dat hij zich heeft ingespannen om een passende functie te vinden voor de werknemer (en dat niet is gelukt), óf dat herplaatsing niet in de rede ligt.

De redelijke termijn die bij herplaatsing wordt gehanteerd is gelijk aan de wettelijke opzegtermijn.

## Kaders

Relevante kaders bij herplaatsingsinspanning:

- Burgerlijk Wetboek
- Ontslagregeling
- CAO Rijk
- IPRA advies 'Reikwijdte werkgeversbegrip irt herplaatsing' (d.d. 16 november 2020, geaccordeerd in ICOP op 8 december 2020)
- Nota Herplaatsingsverplichting bij ontslag (d.d. 1 mei 2020, geaccordeerd in ICOP 12 mei 2020)
- Nota Herplaatsing bij ontslag: werkwijze voor inzicht in arbeidsplaatsen tijdelijke contracten en AOW'ers (d.d. 25 september 2020, geaccordeerd in ICOP 13 oktober 2020)

Om als één werkgever invulling te kunnen geven aan de herplaatsingsinspanning bij ontslag, zijn de volgende spelregels op basis van de bovenstaande kaders opgesteld.

---

<sup>1</sup> Niet te verwarren met de Plaatsmakersregeling (vallend onder het VWNW-beleid, voorheen de Remplaçantenregeling) bij de rijksoverheid.

## Spelregels algemeen

Mede op basis van wet- en regelgeving en jurisprudentie vormen de onderstaande punten een handreiking voor de herplaatsingsinspanning.

- Bij het herplaatsingsproces betrokken actoren maken in de regel gebruik van de uniforme formulieren. Deze kunnen uiteraard – indien nodig – toegespitst worden op de voorliggende specifieke situatie.
- Bij de herplaatsingsinspanning wordt niet alleen onderzocht of er een passende functie<sup>2</sup> is binnen de eigen organisatie/departement, maar wordt tevens gezocht binnen de gehele Staat der Nederlanden. Het door de ICOP geaccordeerde advies van de IPRA inzake de reikwijdte van het werkgeversbegrip en de daarin (inter)departementale zeggenschap is daarbij leidend<sup>3</sup>.
- Voor de te onderzoeken mogelijkheden voor herplaatsing moet de werkgever kijken naar (passende) vacatures die op dat moment bestaan, maar ook naar:
  - a. tijdelijke arbeidsovereenkomsten die binnen de redelijke termijn aflopen
  - b. arbeidsovereenkomsten die aflopen vanwege het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd
  - c. arbeidsplaatsen waarop ingehuurde medewerkers werkzaam zijn.
- Het enkel wijzen op een mogelijk passende functie past niet bij de verantwoordelijkheid die de Staat der Nederlanden heeft bij het voldoen aan zijn verplichtingen in het herplaatsingsproces. Van de werkgever wordt een actieve initiërende instelling verwacht, waarbij ook getracht wordt om eventuele belemmeringen voor de betrokken medewerker om voor een ogenschijnlijk passende functie in aanmerking te komen, zoveel mogelijk weg te nemen.
- Van de werkgever wordt verwacht om serieus naar de passendheid van een beschikbare plek te kijken<sup>4</sup>. In geval van afwijzing ligt hier een deugdelijke schriftelijke motivering aan ten grondslag en wordt hierover op een transparante manier gecommuniceerd.

---

<sup>2</sup> Per geval zal bekeken moeten worden wat een passende functie is. Dit kan bijvoorbeeld in het geval van herplaatsing van een arbeidsongeschikte medewerker anders zijn dan in het geval van een verstoorde arbeidsrelatie.

<sup>3</sup> Advies IPRA inz. Reikwijdte werkgeversbegrip irt herplaatsing (16 november 2020): De mogelijkheid tot herplaatsing wordt onderzocht bij de gehele Staat der Nederlanden, maar de inspanningsplicht tot herplaatsing is minder sterk/minder uitgebreid naarmate de zeggenschap minder groot is, dat wil zeggen: naarmate de bevoegdheid en/of invloed van op het aannamebeleid minder sterk is.

<sup>4</sup> Advies IPRA inz. Reikwijdte werkgeversbegrip irt herplaatsing (16 november 2020): Als de functie voor meer medewerkers die herplaatst moeten worden (waaronder de voorrangskandidaten cf. CAO Rijk) passend is, dan beslist de vacaturehouder voor wie de vacature het meest passend is. Te herplaatsen medewerkers hebben derhalve voorrang op externe kandidaten en ook op eventuele interne kandidaten zonder herplaatsingsnoodzaak.

## Spelregels Uitvoering herplaatsingsonderzoek

De wet schrijft voor dat de te herplaatsen medewerker actief vacatures krijgt aangeboden en hierin wordt begeleid. Daarnaast is het noodzakelijk dat in geval van een passende vacature voor een te herplaatsen medewerker de vacaturehouder de kandidatuur serieus in overweging neemt en bij afwijzing dit schriftelijk beargumenteert. Het Herplaatsingsonderzoek bestaat dan ook uit een aantal stappen en moet aan een aantal vereisten voldoen:

- Herplaatsingsgesprek om afspraken te maken over zoekbereik, begeleiding en eventueel scholing<sup>5</sup> (zie bijlage 1: Uitnodiging herplaatsingsgesprek en bijlage 2: Zoekprofiel).
- Uitvoering herplaatsingstoets door binnen de Staat der Nederlanden vacatures en plaatsmakersfuncties te zoeken die passen binnen het zoekbereik en de redelijke termijn (zie bijlage 3: Aanvraag bij P-Direkt lijst passende functies).
- Begeleiden van medewerker bij het solliciteren (zie bijlage 4: Formulier Vastleggen uitkomst sollicitatie ihkv herplaatsingsonderzoek).
- Vastleggen activiteiten en resultaten van het onderzoek in een (eind)rapportage ten behoeve van het verzoek tot ontslag (zie bijlage 5: Eindrapportage).

## Actoren

Bij het uitvoeren van een herplaatsingsonderzoek (hpo) hebben de volgende actoren een rol. De exacte invulling van de rol en taakverdeling kan per organisatie verschillen.

**De leidinggevende** is eindverantwoordelijk voor het herplaatsingstraject van zijn/haar werknemer:

- Blijft eindverantwoordelijk voor de medewerker en van de leidinggevende wordt dan ook maximale betrokkenheid bij de uitvoering van het herplaatsingstraject verwacht.
- Draagt gedurende het herplaatsingsproces de reguliere p-verantwoordelijkheid.
- Vraagt tijdig ondersteuning aan voor het herplaatsingsonderzoek bij Startpunt Herplaatsing bij Ontslag (UBR) of bij een decentraal SSO loket.
- Draagt zorg voor het opstellen van het zoekprofiel samen met de medewerker (deze werkwijze geldt voor Startpunt Herplaatsing bij Ontslag (UBR)).
- Betrekt tijdig de noodzakelijke experts die hem/haar kunnen ondersteunen tijdens het herplaatsingsproces.
- Zorgt ervoor dat er altijd een HR-adviseur betrokken is bij het dossier.
- Levert (on)gevraagd zakelijke informatie aan de vacaturehouder /plaatsmakersfunctiehouder die hij/zij nodig heeft in het kader van zijn/haar onderzoek naar de mogelijke match tussen de vacature en de herplaatsingskandidaat.
- Zet ook zijn netwerk in om de kansen van de medewerker te vergroten op een andere passende functie.

---

<sup>5</sup> Zie voor aanknopingspunten de Uitvoeringsregels van het UWV.

**De trajectmanager**<sup>6</sup> (vanuit Startpunt Herplaatsing (UBR) of een decentraal SSO loket) ontzorgt de leidinggevende bij het herplaatsingsonderzoek:

- Voert regie op het begeleiden van het herplaatsingstraject van de medewerker en schakelt hierbij de juiste expertises in.
- Stelt samen met medewerker een zoekprofiel op (voor Startpunt Herplaatsing bij Ontslag (UBR) geldt als werkwijze dat de leidinggevende het zoekprofiel samen met de medewerker opstelt).
- Bespreekt aan de hand van het zoekprofiel welke functies als passend worden aangemerkt (functiegroepen/families).
- Zorgt dat huidige vacatures vermeld op Mobiliteitsbank en/of WerkenvoorNederland die passen bij het zoekprofiel geïnventariseerd worden.
- Op basis van het zoekprofiel wordt bij P-Direkt<sup>7</sup> een lijst opgevraagd van passende functies die binnen een bepaalde termijn beschikbaar komen. Deze procedure richt zich op het inzichtelijk maken van de tijdelijke arbeidsovereenkomsten die binnen de redelijke termijn aflopen en arbeidsplaatsen waarop medewerkers werken die de AOW-gerechtigde leeftijd hebben bereikt (zie bijlage 3: Aanvraag bij P-Direkt lijst passende functies).
- Vergelijkt de lijst passende functies P-Direkt met het zoekprofiel en zoekbereik en bespreekt eventuele passendheid met collega-deskundigen (zoals arbeidsjurist, bedrijfsarts, arbeidsdeskundige).
- Zorgt dat ook andere functies die in aanmerking komen voor herplaatsing, functies waarop externen worden ingezet, in beeld worden gebracht.
- Informeert bij potentiële vacaturehouder/plaatsmakersfunctiehouder of een passende functie daadwerkelijk vrijkomt.
- Bespreekt vrijkomende passende functies met de medewerker.
- Draagt de medewerker voor bij de vacaturehouder.
- Krijgt terugkoppeling van de vacaturehouder/plaatsmakersfunctiehouder met een toelichting of de medewerker geschikt (te maken) of niet geschikt is voor de functie.
- Zorgt ervoor dat de vacaturehouder/plaatsmakersfunctiehouder, bij afwijzing, een deugdelijke schriftelijke afwijzing in formulier vermeldt (zie bijlage 4: Formulier Vastleggen uitkomst sollicitatie ihkv herplaatsingsonderzoek).
- Draagt de medewerker bij afwijzing voor andere passende functie voor.
- Zorgt ervoor dat herplaatsingsinspanningen, door alle betrokkenen, zorgvuldig worden gedocumenteerd en vastgelegd en dat het dossier op orde is, betreffende het onderzoek, om richting kantonrechter/UWV te gaan indien medewerker niet herplaatst kan worden (zie bijlage 5: Eindrapportage).
- Zorgt ervoor en monitort dat de medewerker indien mogelijk samen met de loopbaanadviseur actief de mobiliteitsbank/werkenvoornederland scant op actuele passende functies.
- Blijft ook in de periode na het herplaatsingsonderzoek tot ontslagdatum samen met de medewerker verantwoordelijk om actie te ondernemen als een plaatsingskans zich voordoet<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Het kan per SSO verschillen bij wie de rol van trajectmanager is belegd.

<sup>7</sup> Alleen de hiervoor aangewezen single point of contact kan een aanvraag bij P-Direkt indienen voor het vervaardigen van een lijst met arbeidsplaatsen waarvan de tijdelijke arbeidsovereenkomst van de medewerker binnen de redelijke termijn afloopt en waarop medewerkers werkzaam zijn die binnen deze termijn de AOW-gerechtigde leeftijd bereiken.

<sup>8</sup> Deze taak wordt vanuit het UBR Startpunt Herplaatsing bij ontslag na overleg met de opdrachtgever uitgevoerd.

**De medewerker** gedraagt zich als een goede medewerker:

- Stelt samen met de trajectmanager of de leidinggevende een zoekprofiel op en geeft het zoekbereik aan.
- Bespreekt de ontvangen passende functies met de trajectmanager.
- Gaat zelf actief op zoek naar passende functies en medewerker legt een mogelijk geschikte vacature/beschikbare plek voor aan de trajectmanager.
- Gedraagt zich zoals dat van een goed werknemer wordt verwacht. Het staat hem/haar uiteraard vrij om, al dan niet, onder opgave van redenen, een aangeboden functie te weigeren. Dit wordt echter door de werkgever in de dossiervorming meegenomen. Dergelijk gedrag kan nadelige gevolgen hebben voor bijvoorbeeld de betaling van de transitievergoeding<sup>9</sup> als ook de WW-rechten.

**De arbeidsjurist** adviseert de leidinggevende en de trajectmanager over het ontslagtraject:

- Is de juridisch arbeidsrechtelijke deskundige. Hij/zij geeft arbeidsjuridisch advies aan de leidinggevende en draagt vanuit zijn/haar deskundigheid bij aan het verloop van het herplaatsingsproces.
- Vervult tijdens het herplaatsingsproces een actieve adviserende rol voor trajectmanager, HR-adviseur en leidinggevende.
- Toetst de eindrapportage (bijlage 5).

**De vacaturehouder/plaatsmakersfunctiehouders** beoordeelt vanuit goed werkgeverschap serieus de passendheid van de vacature / plaatsmakersfunctie voor de betrokken medewerker.

- Een (potentiële) vacaturehouder/plaatsmakersfunctiehouders kan benaderd worden met de vraag of de functie die op de P-Direktlijst staat inderdaad een vacature gaat worden of om te informeren of een plaatsmakersfunctie inderdaad vrijkomt.
- Onderzoekt of een bij het herplaatsingsproces betrokken medewerker op een bij hem/haar vacante functie/plaatsmakersfunctie kan worden geplaatst (geschikt of geschikt te maken). Daarmee neemt hij/zij zoveel mogelijk eventueel bestaande belemmeringen om de betreffende werknemer te plaatsen weg. Bij voordracht door de trajectmanager van een te herplaatsen medewerker nodigt de vacaturehouder de medewerker in principe uit voor een gesprek. In geval van een passende functie binnen het eigen departement, impliceert het uitgangspunt omtrent zeggenschap, dat de medewerker in principe geplaatst dient te worden.<sup>10</sup>
- Zorgt in geval van afwijzing van de bij het herplaatsingsproces betrokken medewerker voor een deugdelijke schriftelijke motivering en communiceert daarover op een transparante manier naar zowel de betreffende werknemer als diens leidinggevende/trajectmanager. Daarvoor gebruikt hij/zij het Formulier Vastleggen uitkomst sollicitatie ihkv herplaatsingsonderzoek (bijlage 4).

---

<sup>9</sup> Zie bijvoorbeeld: <http://deeplink.rechtspraak.nl/uitspraak?id=ECLI:NL:GHSHE:2021:236>.

<sup>10</sup>Advies IPRA inz. Reikwijdte werkgeversbegrip irt herplaatsing (16 november 2020): De mogelijkheid tot herplaatsing wordt onderzocht bij de gehele Staat der Nederlanden, maar de inspanningsplicht tot herplaatsing is minder sterk/minder uitgebreid naarmate de zeggenschap minder groot is, dat wil zeggen: naarmate de bevoegdheid en/of invloed van op het aannamebeleid minder sterk is.

**De HR-adviseur** ondersteunt de leidinggevende bij het herplaatsingsproces.

- Is de eerstelijnsadviseur voor de leidinggevende en vervult tijdens het herplaatsingsproces zijn/haar reguliere rol zoals die binnen de eigen organisatie/departement is vormgegeven.

**De overige experts** (denk bijvoorbeeld aan re-integratieadviseurs, loopbaanadviseurs, arbeidsdeskundigen en W&S-adviseurs):

- Leveren vanuit hun kennis en expertise in voorkomende gevallen een bijdrage aan het zetten van de noodzakelijke stappen in het herplaatsingsproces.

## Tot slot

Van de betrokken actoren wordt verwacht dat ze vanuit hun expertise onderling kennis en ervaringen blijven uitwisselen, zodat deze leidraad herplaatsingsinspanning kan worden verbeterd. De ten behoeve hiervan tot nu toe georganiseerde (digitale) kennisdelingsbijeenkomsten worden dan ook van toegevoegde waarde geacht.

## Bijlage 1 – Contactgegevens

- UBR Startpunt Herplaatsing bij ontslag: [herplaatsing@rijksoverheid.nl](mailto:herplaatsing@rijksoverheid.nl)
- Dienst Justitiële Inrichtingen: SSC DJI – loket HRM:  
[ssc@dji.minjus.nl](mailto:ssc@dji.minjus.nl) T: 088 07 54321
- Belastingdienst: Team Employability:  
[SSO.O.en.P.Employability@belastingdienst.nl](mailto:SSO.O.en.P.Employability@belastingdienst.nl)
- Rijkswaterstaat: [trajectmanagement@rws.nl](mailto:trajectmanagement@rws.nl)