

# Werk aan de Winkel II

## Bijpraten over flexibele arbeidsverhoudingen en ontslagrecht

Jaap van der Sijs  
Jo van Saase



8-4-2014

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

0

## Arbeid: betekenissen veranderen



### ■ Oudhoogduits:

- are beijd of ar (a) beif*: een situatie van grote nood, ongemak en leed, waarin mensen komen te verkeren, die uit hun stam zijn gevallen en zich elders in afhankelijkheid van en dienstbaarheid aan vreemden in leven moeten houden.
- Arbejo*: ik ben een verweesd en daardoor tot harde arbeid gedwongen kind

### ■ Veel Europese talen

- Frans *labeur*, Engels *labour*, Italiaans: *lavoro* = barensweeën

### ■ Frankrijk

- Ouvrier (12<sup>e</sup> eeuw) afgeleid van Latijns *operarius*: gekwelde, bedroefde, geteisterde mensen; mensen in nood
  - *Opus*: handeling of werkstuk
  - *Operae*: verplichtingen die men voor iemand anders moet verrichten
- Daarvoor betekende travailler: martelen van overtreder, zondaar op een tripalum en nu? Werken dus.....*

8-4-2014

1

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

## Wet Werk & Zekerheid: waar gaat het om?



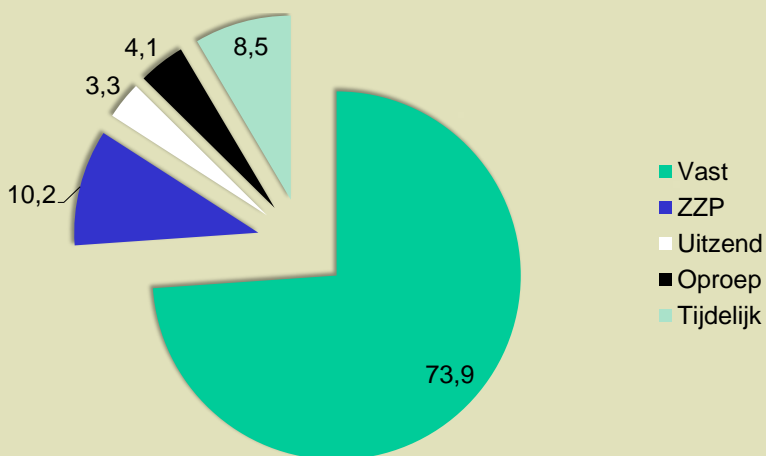
- Algemeen
  - Ontwikkelingen arbeidsmarkt
- Wijziging regeling tijdelijk werken
  - Ketenbepaling
  - Oproepcontracten
- Wijziging ontslagrecht
  - Procedure via kantonrechter of UWV
  - Transitievergoeding
  - Afspiegelingsbeginsel
- WW
  - Opbouw & duur
- De oudere werknemer
  - Werkloos
  - Werkend

8-4-2014

2

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Flexibele schil in 2012: 26,1%



8-4-2014

3

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Overzicht van de plannen



Figuur 1: transities op de arbeidsmarkt



8-4-2014

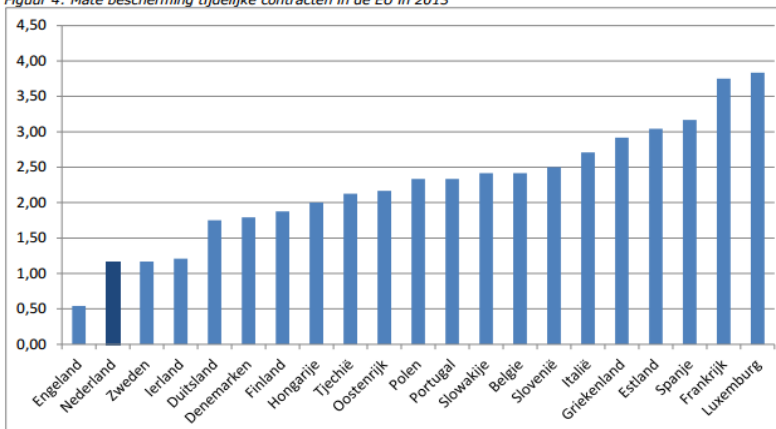
4

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

## Hoe goed beschermen we tijdelijke krachten: de EU



Figuur 4: Mate bescherming tijdelijke contracten in de EU in 2013



Bron: OECD, Employment Protection Indicator for Regulation on Temporary forms of employment

8-4-2014

5


© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

### Ketenbepaling: opeenvolgende tijdelijke contracten binnen bepaalde tijd leiden tot contract voor onbepaalde tijd



- Na 3 *opeenvolgende* tijdelijke contracten
- Of na drie jaar



 = Opeenvolgend inclusief onderbreking max 3 maanden  
Kan verlengd worden bij CAO

8-4-2014

6


© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

### Ketenbepaling: opeenvolgende tijdelijke contracten binnen bepaalde tijd leiden tot contract voor onbepaalde tijd



- Na 3 *opeenvolgende* tijdelijke contracten
- Of na twee jaar



 = Opeenvolgend inclusief onderbreking max 6 maanden  
Kan niet meer verlengd worden bij cao!!

8-4-2014

7

Inwerkingtreding: 1 juli 2015

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Uitzonderingen ketenbepaling *max duur en aantal*



- Alleen bij cao
  - Uitzendovereenkomsten
  - Intrinsieke aard bedrijfsvoering vereist dit (cultuur, media, wetenschap, tijdelijke projecten)
    - Max 6 contracten
    - Max duur 4 jaar
  - Bestuurders van rechtspersonen
  
- Op basis ministeriële regeling
  - Sectoren waar uitsluitend met tijdelijke contracten wordt gewerkt (bijv. profvoetbal)
  - Als arbeidsovereenkomst is aangegaan omwille educatie
  
- Niet voor < 18 jaar die 12 uur of minder werken

8-4-2014

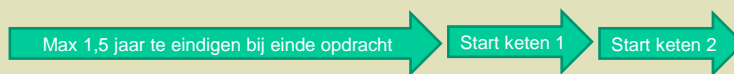
8

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Ketenbeding en uitzendovereenkomst



- Uitzendbeding (= overeenkomst uitzendbureau – uitzendkracht eindigt van rechtswege bij eind opdracht inlener)
  
- Max 26 weken en bij cao onbeperkt te verlengen
  
- Wordt max 78 weken bij cao te verlengen
  
- Ketenbepaling pas van toepassing na 26 weken en bij cao is termijn onbeperkt te verlengen
  
- Wordt max 78 weken bij cao te verlengen



8-4-2014

9

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Inhoud tijdelijke overeenkomst



- Proeftijd bij tijdelijke contracten
  - Max 1 maand bij contract korter dan 2 jaar
  
  - Contract langer dan 6 maanden: max 1 maand proeftijd
  - Contract korter dan 6 maanden: geen proeftijd
    - Bij verlenging geen proeftijd meer mogelijk
  
- Concurrentiebeding (relatiebeding?)
  - Verbod bij tijdelijke contracten
  - Tenzij nadrukkelijk wordt aangegeven welke zwaarwegende bedrijfs- en of dienstbelangen een concurrentiebeding verlangen
  - Beding nietig zonder motivering
- **Inwerkingtreding: 1 juli 2014 (voor nieuwe contracten en verlenging)**

8-4-2014

10

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Einde tijdelijke arbeidsovereenkomst 6 mnd of langer



- Schriftelijke aanzegging 1 mnd. voor einde
  
- Bij niet nakomen:
  - Geheel niet: 1 maandsalaris vergoeding
  - Te laat: naar rato

8-4-2014

11

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs



## Oproepcontracten

- “Geen arbeid geen loon” in individuele overeenkomst af te spreken voor max 6 mnd.
- “Geen arbeid geen loon” in individuele overeenkomst af te spreken voor max 6 mnd.
- Op verzoek STAR bij ministeriële regeling geen afwijking mogelijk
- Geen nul-uren in de zorg
- Verlenging 6 mnd. via cao tot onbeperkt
- Geen verlenging meer mogelijk
- Wel in uitzend cao tot max 78 weken

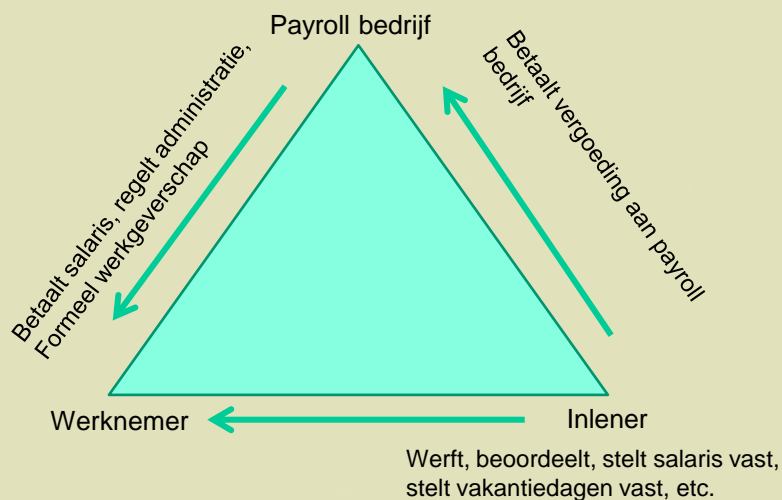
8-4-2014

12

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs



## Payroll



8-4-2014

13

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Opzeggen: wanneer toegestaan en wanneer niet?



### Niet

- ziekte of ao gedurende 2 jaar
- zwangerschaps- of bevallingsverlof + 6 weken daarna
- militaire dienst
- lid OR, PVT of Arbo-commissie;
- vakbondslid
- politiek verlof;
- adoptieverlof, kortdurend zorgverlof, of ouderschapsverlof;
- discriminatie
- de werknemer heeft gevraagd meer of minder te werken;
- de verkoop van de onderneming.

### Wel

- Bedrijfseconomische redenen
- Werknemer verwijtbaar
- Werkgever verwijtbaar
- Ongeschikt
- Overige

Toestemming UWV of kantonrechter nodig als partijen geen overeenstemming bereiken

8-4-2014

14

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Nieuwe ontslagrecht: preventieve toets wegens bedrijfseconomische redenen en AO blijft. Uitzonderingen:



- Bestuurders van rechtspersonen
- Huishoudelijk personeel
- Personeel in dienst publiekrechtelijke lichamen
- Bijzonder onderwijs
- Geestelijke ambtenaren
  
- AOW: indien arbeidsovereenkomst is aangegaan na intreden AOW
  
- Faillissement / ontslag op staande voet / proeftijd

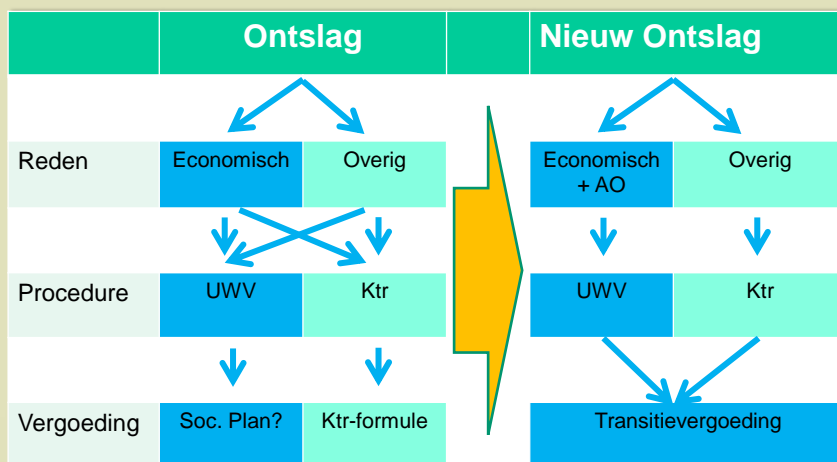
8-4-2014

15

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs



## Preventieve toets: route afhankelijk van reden



8-4-2014

16

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

## Ontslag



Nu

- 2 regelingen: BW & BBA
- 3 Mogelijkheden
  1. Beëindigingsovereenkomst
  2. Toestemming vragen aan UWV
    - Alle ontslagredenen
  3. Ontbindingsverzoek KTR
    - Alle redenen

**Straks 1 juli 2015**

- Eén regeling: BW
- 4 Mogelijkheden
  1. Beëindigingsovereenkomst
  2. Toestemming vragen aan UWV
    - Economisch + lang AO
  3. Ontbindingsverzoek KTR
    - Alle andere redenen + situaties waarin opzegverbod bestaat
  4. Toestemming vragen aan bij CAO geregelde sectorale commissie
    - Vervangt UWV
    - Economische redenen
    - Andere reden?

8-4-2014

17

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

## Ontslagprocedure UWV: wat verandert?



### Nu

- Alle ontslagredenen
  
- Verzoek toestemming aan UWV
  - Toetsing aan beleidsregels
  - Toestemming ja / nee
  - Geen schadeloosstelling
  
- Opzegging met opzegtermijn
  - Verrekenen proceduredtijd
  - Opzegtermijn min 1 mnd.

### Straks

- Economische redenen + langdurig arbeidsongeschikt (AO)
- Verzoek toestemming aan UWV
  - Toetsing aan beleidsregels
  - Toestemming ja/nee
  - Transitie- en ontslagvergoeding
  
- Opzegging met opzegtermijn
  - Verrekening proceduredtijd
  - Minimaal 1 maand

8-4-2014

18

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Procedure ontslag: start met opzegging



### Artikel 669

1. 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
  
2. Onder een redelijke grond als bedoeld in lid 1 wordt verstaan:
  - a. het vervallen van arbeidsplaatsen als gevolg van de beëindiging van de werkzaamheden van de onderneming of het, over een toekomstige periode van ten minste 26 weken bezien, noodzakelijkerwijs vervallen van arbeidsplaatsen als gevolg van het wegens bedrijfseconomische omstandigheden treffen van maatregelen voor een doelmatige bedrijfsvoering;
  - b. (.....) etc.

8-4-2014

19

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Beroep tegen beslissing UWV bij kantonrechter



- **Werkgever tegen weigering**
  - Kantonrechter toetst aan regels UWV
  
- **Werknemer tegen toestemming (2 mnd.)**
  - Kantonrechter toetst aan regels UWV
    - Herstel
    - Billijke vergoeding
  
- **Hoger beroep en cassatie mogelijk(checken)**
  - Schort eerdere beslissing niet op!!!!

8-4-2014

20

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Procedure kantonrechter: wat verandert



- |                                                                                                                                                         |                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| ■ <b>Ontbindingsverzoek wegens gewichtige redenen</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Kunnen alle redenen zijn</li></ul> | ■ <b>Ontbindingsverzoek wegens alle niet-economische redenen en niet voor langdurige AO</b> |
| ■ <b>Beëindiging per door KTR vast te stellen datum</b>                                                                                                 | ■ <b>Beëindiging met inachtneming opzegtermijnen (proceduretijd verrekenen)</b>             |
| ■ <b>Vaststelling schadeloosstelling</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Kantonrechtersonorm</li></ul>                   | ■ <b>Vaststelling transitie- en eventueel billijke vergoeding</b>                           |
| ■ <b>Geen hoger beroep mogelijk</b>                                                                                                                     | ■ <b>Hoger beroep bij Gerechtshof</b>                                                       |
|                                                                                                                                                         | ■ <b>Cassatie bij de HR</b>                                                                 |

8-4-2014

21

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs



## Sectorcommissies (CAO)

- Onafhankelijk
- CAO overeengekomen met "erkende" vakbonden
- Hoor- en wederhoor
- Redelijke termijnen
- Besluiten binnen redelijke termijn
  
- Werkgever kan beroep instellen bij kantonrechter
  
- *AVV instelling commissie voor langere periode*

8-4-2014

22

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs



## Beëindigingsovereenkomst

### Nu

- Overeenkomst tot beëindiging**

### Straks

- Overeenkomst tot beëindiging
  - Bedenktijd van 2 weken
  - Mogelijkheid te herroepen

Let op: geen transitie- en ontslagvergoeding tenzij nadrukkelijk overeengekomen

8-4-2014

23

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs



## Transitievergoeding

- Arbeidsovereenkomst heeft min. 2 jaar geduurd
  - Ter compensatie ontslag
  - Faciliteren transitie naar andere baan
- Niet
  - Bij wederzijds goedvinden
  - Wn weigert na tijdelijk contract aanbod nieuw contract met soortgelijke arbeidsvoorwaarden
  - Ontslag gevolg van ernstig verwijtbaar handelen werknemer
  - Wn is jonger dan 18 jaar (jaren voor 18<sup>e</sup> tellen niet mee voor berekening)
  - Bij bereiken AOW
- Bij CAO / regeling bestuursorgaan afwijken
  - gelijkwaardige voorziening
  - "erkende vakbonden"

(Treedt op 1 juli 2015 in werking)

8-4-2014

24

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs



## Transitievergoeding berekening

- Hoofdregeel
  - 1<sup>e</sup> tien jaar aovk:  $1/6$  per 6 mnd =  $1/3$  mndsalaris per maand
  - Daarna  $1/4$  per 6 mnd =  $1/2$  mndsalaris per jaar
  - Maximaal € 75.000 of één jaarsalaris
- Werknemers die 50 of ouder zijn bij ontslag
  - Tot 1 januari 2020** hogere vergoeding
  - Voor jaren in dienst na 50<sup>e</sup>
  - Als dienstverband minstens 10 jaren was
  - Vergoeding 1 mndsalaris per dienstjaar vanaf 50<sup>e</sup> jaar
- Kleine werkgevers (<25 wn)
  - Alleen hoofdregeel** / geen extra vergoeding 50+
  - Ministeriële regeling voor bepaling "kleine werkgever"
  - Min 10 werknemers : afz. berekening?????

8-4-2014

25

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs



## Van kantonrechttersnorm naar transitievergoeding

Tot 2009		Vanaf 2012		Vanaf 1-7-2015	
Leeftijd	Maandsalaris per dienstjaar	Leeftijd	Maandsalaris per dienstjaar	Dienstjaren	Maandsalaris per dienstjaar
Tot 40 jaar	1	< 35 jaar	0,5	1e 10 jaar	1/3
40 - 50 jaar	1,5	35 - 45	1	Daarna	1/2
Vanaf 50 jaar	2	45 – 55	1,5	Dienstjaren na 50 <sup>e</sup> (min 10 dienstjaren)*	1
		Vanaf 55	2	*tot 2020	

8-4-2014

26

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs



## Transitievergoeding: slechte fin. situatie wg

- Niet bij surseance / faillissement
- Indien betaling ineens leidt tot onaanvaardbare gevolgen:
  - Gespreide betaling mogelijk
    - Kantonrechter kan toetsen
  - Rente verschuldigd
  - Vast te stellen bij ministeriële regeling

8-4-2014

27

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs

## Hoe werkt transitievergoeding?

**Ernstige verwijtbaarheid werkgever**

**Transitievergoeding**  
In alle gevallen tot 10 dienstjr.: 1/3 mndsal.  
➤ 10 dienstjr: 1/2 mndsal.

**VWNW-inspanningen werkgever**

**Ernstige verwijtbaarheid werknemer**

Hoger      Werkgever kan onbelast sparen?      Lager of 0

8-4-2014      28

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

## Afspiegingsbeginsel

- Wat houdt het in?
  - Vaststellen uitwisselbare functies
  - Indeling werknemers in 5 leeftijdscategorieën (tot max AOW)
  - Naar verhouding tussen categorieën ontslagvolgorde vaststellen
- Straks: afwijken voor max 10% werknemers die op grond van afspiegeling voor ontslag in aanmerking komen
  - Bij CAO / regeling bestuursorgaan en / of Sectorcommissie ontslag
  - Aannemelijk maken bovengemiddeld functioneren / potentieel
  - Van te voren duidelijk maken dat functioneren deel kan uitmaken voor beoordeling ontslagvolgorde
  - Personeelsbeleid met periodieke beoordeling / potentiebeoordeling
  - Geldt niet voor 15-25 en 55 – AOW
  - Nader te regelen bij ministeriële regeling
  - Beroep op kantonrechter mogelijk, etc.

8-4-2014      29

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs



## Let op: 26 weken termijn

- Binnen 26 weken na **opzegging** wegens bedrijfsecon. reden
- of binnen 26 weken na ontbinding door ktr (na weigering UWV)
- werkgever neemt personeel in dienst voor zelfde functie
- zonder aanbod van oude functie
  - Aan persoon die o.g.v. afspiegeling als laatste in aanmerking kwam
- >>>>Werknemer kan kantonrechter verzoeken:
  - Opzegging te vernietigen of
  - Toekenning billijke vergoeding
- Werkgever = (rechts-)persoon met wie wn arbeidsovereenkomst had
  - Geldt dus ook voor andere vestigingen van zelfde werkgever
- Geldt ook voor uitzendbureaus

8-4-2014

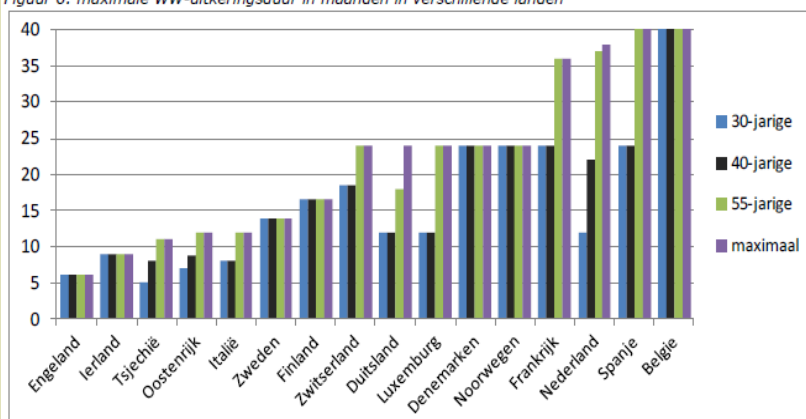
30

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs



## Maximale duur WW EU

Figuur 6: maximale WW-uitkeringsduur in maanden in verschillende landen



Bron: Missoc, 2013. Bewerking SZW<sup>34</sup>

8-4-2014

31

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs



## WW

### Nu

- Maximale duur: 38 maanden
  
- Opbouw
  - Globaal: voor ieder gewerkt jaar 1 maand tot max van 38 mnd.
  
- Hoogte
  - 1<sup>e</sup> 2 maanden 75% max dagloon daarna 70%

### Straks

- Maximale duur: 38 maanden, maar..
- Publiek gefinancierde deel stapsgewijs verlagen naar 24 maanden
  - Vanaf 2016 per kwartaal < 1 mnd.
  - Vanaf 2019 maximaal 2 jaar publiek gefinancierd
- Aanvullende duur bij cao
- Opbouw?
  - 1<sup>e</sup> 10 jaar 1 maand per gewerkt jaar
  - Daarna ½ mnd. tot max 24 mnd.
- Hoogte: idem

8-4-2014 32

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

### Afbouw WW

Arbeidsverleden op 1-1-2016 bepaalt in welke kolom iemand zit

Jaar	Kwartaal	38	37	36	35	34	33	32	31	30	29	28	27	26	25	24
2016	1	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	24	24
	2	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	24	24
	3	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	24	24
	4	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	24	24
2017	1	33	33	33	33	33	33	33	33	33	24	24	24	24	24	24
	2	32	32	32	32	32	32	32	32	24	24	24	24	24	24	24
	3	31	31	31	31	31	31	31	24	24	24	24	24	24	24	24
	4	30	30	30	30	30	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
2018	1	29	29	29	29	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
	2	28	28	28	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
	3	27	27	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
	4	26	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
2019	1	25	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
	2	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24

8-4-2014 33

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs



## Overige wijzigingen WW

- Na ½ jaar is iedere arbeid passend (ook tegen lager loon)
  - alle arbeid die voor de krachten en bekwaamheden van de werknemer is berekend, tenzij aanvaarding om redenen van lichamelijke, geestelijke of sociale aard niet van hem kan worden gevegd. (wordt nader uitgewerkt in a.m.v.b)
  - Niet: WSW of ZZP-er
  - Zelfde definitie in ziekwet
  - Treedt op 1-7-2015 in werking
- Inkomens verrekening i.p.v. urenverrekening
  - Extra inkomsten (tot max dagloon) worden gekort met
    - 75% gedurende 1<sup>e</sup> 2 maanden / 70% daarna
- Financiering
  - Vanaf 1-1-2014 verhoging premie met 1,3 miljard
  - SER adviesaanvraag: 50/50 werkgevers / werknemers + premiedifferentiatie

8-4-2014

34

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs



## Wat na de WW en toch geen werk

- IOAW: vervalt voor werknemers geboren na 1-1-1965
  - 50+ en werkloos (globaal)
  - Uitkering op bijstandsniveau: 70% minimumloon
  - Wel partnertoets
  - Geen vermogenstoets
  - Uitvoerder: gemeente
- IOW: tot 2020 (evaluatie)
  - Voor 60+ en werkloos en (globaal)
  - Uitkering op bijstandsniveau: 70% netto-minimumloon
  - Geen partnertoets
  - Geen vermogenstoets
  - Uitvoerder UWV
- "Van bescherming naar activering"

8-4-2014

35

© Adviesbureau ATIMI / Werk aan de Winkel / jvs



## De werkende AOW-er (I)

■ CAO of Arbovk einde per AOW	■ <b>Automatisch einde bij AOW</b>
■ <b>Geen einde in CAO of arbovk</b>	■ <b>Idem</b>
□ Einde via ontslagvergunning UWV	□ .
■ <b>Geen minimumloon / wel minimumvakantietoeslag</b>	■ <b>Wel minimumloon</b>
■ <b>Doorbetaling gedurende ziekte 2 jaar</b>	■ <b>Doorbetaling max</b>
■ <b>Re-integratie</b>	■ <b>6 weken</b>
■ <b>Max 3 tijdelijke contracten</b>	■ <b>Beperkte re-integratie</b>
	■ <b>Verruimde mogelijkheden tijdelijke contracten</b>

8-4-2014 36

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs



## Nieuwe dynamiek?



**Werkgevers**

- + soepeler ontslag
- + duurzame inzetbaarheid
- + lagere transitievergoeding
- Investeren in duurzame inzetbaarheid /employability

**Werknemers**

- Langer doorwerken
- Lagere ontslagvergoeding
- + Betere bescherming flex
- + Betere ondersteuning bij transities

**Vakbonden**

- + Meer betrokken bij uitvoering
- + Flexibeler CAO

**Overheid / gemeenten**

- + minder uitkeringen
- + regionaal arbeidsmarktbeleid
- Investeren in werkgelegenheid en reïntegratie

8-4-2014 37

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

## OR?



- Omvang flexibele schil
- Aandacht OR voor mensen werkzaam in flexibele schil
- Goed personeelsbeleid
- Duurzame inzetbaarheid
- Reorganiseren en afwijken van afspiegeling
- Reorganiseren en sociale plannen

■ .....

8-4-2014

38

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs

## Verdere informatie



**Zie stukken Wet Werk en Zekerheid op website ATIM**

**www.atim.eu**

**OR info**

**Wet Werk en Zekerheid**

**<http://bit.ly/PLhKhV>**

8-4-2014

39

© Adviesbureau ATIM / Werk aan de Winkel / jvs