

Ontslag omdat een werknemer niet functioneert



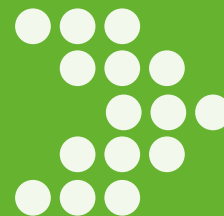
Hoe ga je om met een werknemer die niet goed functioneert?



Hoe kun je samen met je werknemer het probleem oplossen?



Wat zijn de voorwaarden voor ontslag bij disfunctioneren?

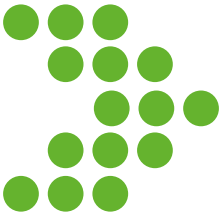


Een medewerker ontslaan is nooit leuk. Maar er kan altijd een situatie ontstaan waardoor je er niet aan ontkomt. Er zijn verschillende redenen te bedenken waarom je een medewerker wilt of moet ontslaan. Eén van die redenen is dat hij of zij niet goed functioneert. In deze whitepaper leggen wij uit wat er allemaal komt kijken bij het ontslag door disfunctioneren. Ook bieden wij handvatten aan hoe je dit moet aanpakken.

Ontslag is het allerlaatste middel dat je als werkgever inzet bij disfunctioneren. Want voordat het zover is moeten jij en de medewerker er alles aan doen om het functioneren te verbeteren. Je lost liever het probleem samen met de medewerker op dan dat je een ontslagprocedure start.

Deze whitepaper gaat over disfunctionerende medewerkers met een vast contract. Dit zijn vaak medewerkers die in het verleden hebben aangetoond wél goed te kunnen functioneren. Medewerkers met een tijdelijk contract die niet functioneren, krijgen doorgaans geen contractverlenging aangeboden.

Deze whitepaper is tot stand gekomen door een samenwerking van Tentoo met de arbeidsrechtadvocaten van Hendrikx Advocaten.



Twee routes van ontslag

Als je als werkgever gedwongen afscheid wilt of moet nemen van een werknemer, dan kunnen er twee routes bewandeld worden:

- 1) Verzoek tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst bij de kantonrechter
- 2) Verzoek tot ontslagvergunning bij UWV

De reden van ontslag bepaalt bij wie (UWV of kantonrechter) je moet zijn. Als je een werknemer wilt ontslaan vanwege bedrijfseconomische omstandigheden of langdurige arbeidsongeschiktheid dan kun je bij het UWV terecht. Bij alle andere ontslaggronden ben je bij de kantonrechter aan het juiste adres.

Als een medewerker niet goed functioneert en je wilt daarom de arbeidsovereenkomst ontbinden, dan dien je dus bij de kantonrechter aan te kloppen.

Wanneer is er sprake van disfunctioneren?

De kantonrechter bepaalt of er sprake is van disfunctioneren waardoor het ontslag van een werknemer gerechtvaardigd is. De vraag wanneer er sprake is van disfunctioneren is niet eenvoudig te beantwoorden. De wet geeft geen uitgebreide definitie voor disfunctioneren en er bestaat ook geen harde formule (bijvoorbeeld het aantal te geven waarschuwingen of de hoeveelheid tijd voor verbetering) voor. Er zijn wel algemene richtlijnen die de slagingskans van een ontslagverzoek aanzienlijk kunnen vergroten. Deze richtlijnen komen aan bod in dit paper.

Belangrijk: houd een goed en volledig personeelsdossier bij

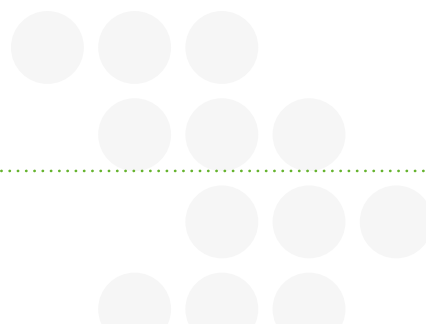
Een goed gedocumenteerd personeelsdossier is essentieel als je een medewerker wilt ontslaan via de kantonrechter. Het vormt de basis van het ontslagdossier. Zonder goed dossier heeft een ontslagverzoek weinig kans van slagen.

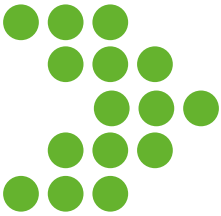
Functieprofiel

Voor een ontslagprocedure is het niet noodzakelijk om een goed opgesteld functieprofiel te hebben. Maar het kan wel bijdragen aan het succes van een ontslagaanvraag. In een functieprofiel staan namelijk de functie-eisen, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden omschreven. Als de werknemer niet goed functioneert, dan kun je dit aan de hand van het functieprofiel én de prestaties van de medewerker aantonen. Het is dus aan te bevelen functieprofielen op te stellen.

Meer weten over het opstellen van goede functieprofielen?

Lees dan ons gratis whitepaper hierover!





Plannings-, functionerings-, beoordelingsgesprekken

Sowieso moeten functionerings- en beoordelingsgesprekken een noodzakelijk onderdeel zijn van ieder HR-beleid. Maar als er sprake is van een niet goed functionerende medewerker, dan kun je al helemaal niet zonder.

Vaak wordt een functioneringsgesprek in één adem genoemd met een beoordelingsgesprek. Dit is niet terecht. De overeenkomst is dat in beide gesprekken het functioneren van de werknemer centraal staat. Het verschil is dat in het functioneringsgesprek van zowel de werknemer als de werkgever input wordt verwacht. Tijdens het beoordelingsgesprek staat alleen de beoordeling door de werkgever van de werknemer centraal.

Het is aan te raden regelmatig een functionerings- en een beoordelingsgesprek met je medewerkers te voeren. Sowieso één keer per jaar, maar ons advies is om het vaker te doen. Vooral als een werknemer niet goed of wisselvallig functioneert is het slim om meerdere gesprekken per jaar te voeren.

Let op dat je niet vergeet om van de functionerings- en beoordelingsgesprekken een verslag te maken. Daarbij is het van belang dat de medewerker het verslag accordeert per mail of met een handtekening. Zo kun je later laten zien dat de werknemer op de hoogte was van hoe jij als werkgever oordeelde over zijn functioneren. De gespreksverslagen vormen een belangrijk onderdeel van het personeelsdossier en, in het geval van een ontslagprocedure, het ontslagdossier.

Naast het beoordelings- en functioneringsgesprek kun je ook planningsgesprekken voeren. Hierin kunnen de doelen voor een bepaalde periode worden vastgesteld. Uiteraard kan het planningsgesprek samenvallen met de hiervoor genoemde gesprekken. In een evaluatiegesprek dat later plaatsvindt, kan worden vastgesteld of de medewerker de beoogde doelen behaald heeft.

Disfunctioneren vaststellen

Als een werknemer disfunctioneert, verzamel dan zoveel mogelijk concrete informatie over het functioneren van de werknemer. Dit kan bijvoorbeeld in een simpel documentje waarin je wekelijks op- of aanmerkingen over het functioneren van de werknemer vastlegt. Hoe concreter je hierin bent, hoe beter. Het is goed om voorbeelden van disfunctioneren te benoemen.

Voorbeeld I:

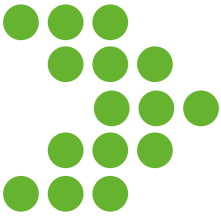
Dat de verkoopmedewerker 'niet goed' met klanten omgaat is te vaag omschreven. Dat de werknemer tegenover klanten 'te veel straattaal gebruikt', 'hen nooit laat uitspreken' en 'agressief bejegent', is wel concreet omschreven. Vermeld er ook bij wanneer je dit hebt geconstateerd en met welke klant het was.

Voorbeeld II:

Dat de manager 'onvoldoende leiding aan zijn team geeft' is te vaag omschreven. Dat de manager 'geen heldere doelstellingen en taken voor zijn team heeft geformuleerd, waardoor de teamleden niet weten waar ze aan toe zijn', is wel concreet omschreven.

Er kunnen ook nog andere documenten waaruit het disfunctioneren van de medewerker blijkt, worden toegevoegd aan het ontslagdossier. Er kunnen bijvoorbeeld notulen van vergaderingen, e-mailcorrespondentie, rapporten en schriftelijke klachten aan het ontslagdossier worden toegevoegd. Alle informatie waaruit het disfunctioneren van de werknemer blijkt kan worden meegenomen in het ontslagdossier.





Oorzaak disfunctioneren vaststellen

Alleen het vaststellen van disfunctioneren is niet genoeg. Je moet er ook voor zorgen dat de oorzaak wordt vastgesteld. Door de oorzaak vast te stellen kunnen jij en de medewerker tot een oplossing komen. Want je lost liever het probleem met de medewerker op dan dat je naar de kantonrechter gaat.

De oplossing voor het disfunctioneren is natuurlijk afhankelijk van de oorzaak. Is er sprake van een motivatieprobleem, dan is de remedie anders dan wanneer de werknemer over onvoldoende vaardigheden beschikt of lichamelijke klachten heeft.

Let op: als blijkt dat de niet goed functionerende medewerker over onvoldoende vaardigheden beschikt, is het zinvol om vast te stellen hoe dit komt. Heeft de werknemer onvoldoende progressie geboekt of is de functie in de loop der tijd (sterk) veranderd? In het laatste geval, is de kans aanwezig dat de werknemer onvoldoende scholing is aangeboden. In dat geval keurt de kantonrechter het ontslagverzoek waarschijnlijk niet goed.

Let op: als er sprake is van fysieke of lichamelijke klachten, zorg er dan voor dat een bedrijfsarts of arbeidsdeskundige (arbo-dienst) dit tijdig vaststelt.

Breng de werknemer op de hoogte

Als je disfunctioneren constateert, is het van belang om de werknemer hier zo snel mogelijk van op de hoogte te brengen. Dit kan tijdens een functionerings- of beoordelingsgesprek. Maar als die voorlopig niet op de planning staan, breng de werknemer dan eerder op de hoogte in een persoonlijk gesprek.

Leg met concrete voorbeelden (zoals hierboven toegelicht) uit waarom de werknemer niet naar behoren functioneert en wat hij in zijn werkzaamheden moet verbeteren. Vraag ook hoe de werknemer hier zelf over denkt. Zorg dat ook deze gesprekken goed worden gedocumenteerd en worden geaccordeerd door de werknemer. Dit kan, zoals eerder aangegeven, door een e-mail te sturen of door de werknemer het document te laten ondertekenen. Zo stel je vast dat de werknemer daadwerkelijk op de hoogte was van de functioneringsproblemen.



Verbeteren van functioneren

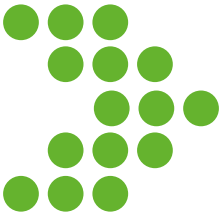
Alleen vaststellen dat de werknemer niet goed functioneert, de oorzaak daarvan vaststellen en hem hiervan op de hoogte brengen is niet genoeg. De werknemer moet ook de tijd krijgen om het functioneren te verbeteren. Stel hier een schriftelijk verbeterplan voor op.

Voor een goed verbeterplan moet je de volgende punten in ogenschouw nemen:

- Leg het verbeterplan schriftelijk vast.
- Indien nodig, zorg voor scholing of coaching van de werknemer. In de wet is vastgelegd dat de oorzaak van het disfunctioneren in elk geval niet mag zijn dat er onvoldoende scholing is aangeboden.
- Zorg dat de afspraken en doelstellingen SMART zijn. Ze moeten Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden zijn.
- Leg vast dat bij onvoldoende voortgang de arbeidsovereenkomst wordt beëindigd.
- Een verbetertraject tussen de drie en zes maanden is doorgaans voldoende.
- Bespreek het plan met de werknemer, geef hem/haar inspraak en laat hem/haar het plan voor akkoord ondertekenen.
- Plan regelmatig contactmomenten voor tussentijdse evaluaties in.

Eindevaluatie verbeterplan

Bij de eindevaluatie dient te worden beoordeeld of de werknemer voldoende progressie heeft geboekt. Indien de werknemer dit onvoldoende heeft gedaan, moet je beoordelen of de doelstelling, gelet op de progressie tot nu toe, op korte termijn kan worden bereikt. Als dit het geval is kan het verbetertraject worden verlengd.



Herplaatsingsmogelijkheden

Mogelijk dat je een oplossing voor het disfunctioneren van een werknemer kunt vinden door hem of haar een andere functie te geven. Mogelijk kun je het oplossen door hem te verplaatsen naar een andere vestiging. Daarom moet je als werkgever gedurende het traject hier onderzoek naar doen.

Juridisch advies

Gedurende het ontslagtraject is het aan te raden om een gespecialiseerde advocaat als klankbord te gebruiken. Door dit in een vroeg stadium te doen, voorkom je dat de advocaat of jurist op een later moment veel moet repareren. Als je vroeg in het proces contact met een jurist of advocaat opneemt, is er doorgaans niet meer nodig dan een kort overleg. De advocaat kan op tijd bijsturen, wat het ontslagtraject ten goede komt en bovendien vaak kostenbesparend werkt.

Als het verbeterplan onvoldoende verbetering heeft opgeleverd en herplaatsing niet mogelijk is, kan de advocaat een ontslagprocedure in gang zetten.



Juridisch advies via Tentoo

Tentoo werkt samen met de ervaren arbeidsrecht-advocaten van Hendrixx Advocaten. Werkgevers kunnen bij ons terecht voor allerlei arbeidsrechtelijke kwesties, zoals geschillen rondom verzuim of re-integratie, algemene arbeidsrechtelijke vragen of ontslagzaken. Op een laagdrempelige manier kunnen wij je voorzien van advies, zodat jij onbekommerd kunt blijven ondernemen.

Wil je advies bij een specifieke kwestie?

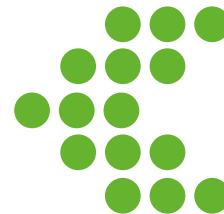
Onze werkwijze is helder en transparant. In een kosteloos eerste gesprek bepaal je met Hendrixx Advocaten jouw specifieke kwestie. Op basis van die situatie wordt de opdracht uitgeschreven. Pas na jouw akkoord wordt de opdracht uitgevoerd. Klanten van Tentoo profiteren daarbij van een lager tarief.



Meer informatie?

Neem contact op met Hendrixx Advocaten via
info@hendrixxadvocaten.nl of **0297 250 018**.

Deze whitepaper is tot stand gekomen door de samenwerking van Tentoo met Hendrixx Advocaten. De auteurs hebben grote zorgvuldigheid betracht in het weergeven van delen uit het geldende recht. Desalniettemin zijn noch de auteurs noch Hendrixx Advocaten en/of Tentoo aansprakelijk voor schade van welke aard dan ook indien gebaseerd op onjuiste en/of onvolledige informatie uit deze whitepaper.



Over Hendrikkx Advocaten

Hendrikkx Advocaten is een informeel advocatenkantoor dat onder meer gespecialiseerd is in arbeidsrecht, huurrecht en ondernemingsrecht. Het kantoor richt zich met name op het adviseren en bijstaan van ondernemers.

Industrieweg 23
3641RK Mijdrecht

T 0297 - 25 00 18
hendrikkx@hendrikkxadvocaten.nl
www.hendrikkxadvocaten.nl



Over Tentoo

Tentoo is een totaalaanbieder van HR-, Payroll en ZZP-diensten. Sinds 1992 laat Tentoo freelancers, zzp'ers en werkgevers onbekommerd ondernemen door ze financiële en administratieve verplichtingen uit handen te nemen en hen te voorzien van advies rondom personeelszaken.

Copyright © 2016 Tentoo

Maassluisstraat 2
1062 GD Amsterdam

T 020 - 420 20 70
info@tentoo.nl
www.tentoo.nl

