Stappenplan disfunctionerende werknemer

Als u als werkgever niet tevreden bent over het functioneren van een werknemer, kunt u aan de hand van onderstaand stappenplan werken aan verbetering in diens functioneren, dan wel aan voldoende dossieropbouw om in het uiterste geval het dienstverband te laten ontbinden door de kantonrechter.

Wanneer is er sprake van disfunctioneren?
Er is sprake van disfunctioneren wanneer de werknemer niet in staat is de bedongen werkzaamheden, al dan niet vastgelegd in de functiebeschrijving, te verrichten. Het disfunctioneren kan zich uiten in het feit dat de werknemer niet goed zijn werkzaamheden uitoefent of daarvoor niet voldoende kennis, ervaring of vaardigheden heeft. Ook door bepaalde persoonskenmerken, zoals karakter, houding of gedrag, kunnen er functioneringsproblemen ontstaan.

Stap 1: verzamel concrete voorbeelden waaruit het disfunctioneren blijkt
Voordat u als leidinggevende een werknemer op diens disfunctioneren aanspreekt, is het van belang eerst concrete voorbeelden te verzamelen waaruit blijkt dat de werknemer niet goed functioneert. Deze voorbeelden kunnen worden verzameld op basis van eigen observaties, maar ook op basis van verklaringen van collega's, ouders en/of leerlingen. Ook dient u als leidinggevende de functiebeschrijving door te nemen en te beoordelen in hoeverre de werknemer aan de functievereisten voldoet. Bekijk welke aspecten van het functioneren goed gaan en welke aspecten niet.

Stap 2: stel de werknemer mondeling en schriftelijk in kennis van het disfunctioneren
Spreek de werknemer mondeling en schriftelijk aan over het feit dat er kritiek bestaat op zijn functioneren. Dit kan binnen de reguliere gesprekkencyclus of daarbuiten. Geef in dit gesprek concrete voorbeelden waaruit het disfunctioneren van de werknemer blijkt. Vraag daarbij ook hoe de ervaringen van de werknemer de afgelopen periode zijn geweest en bekijk wat de mogelijke oorzaken van het disfunctioneren kunnen zijn. Benoem de verbeterpunten en geef aan hoe verbetering gestalte zou moeten krijgen.

Maak van dit gesprek een verslag. Dit verslag moet een schriftelijke weergave zijn van wat tijdens het gesprek aan bod is gekomen. Probeer de werknemer altijd het gespreksverslag te laten ondertekenen. Het maakt hierbij niet uit of de werknemer het verslag 'voor gezien' of 'voor akkoord' ondertekent. Ondertekening 'voor gezien' betekent dat de werknemer het verslag voor ogen heeft gehad en weet dat het bestaat. Hij verklaart hierbij niet dat hij akkoord is met de inhoud die is weergegeven in het verslag. De werknemer dient dan wel in de gelegenheid te worden gesteld om zijn eigen zienswijze op het verslag in te brengen en te laten toevoegen aan het personeelsdossier. Als de werknemer het verslag niet wil ondertekenen, dan is het van belang dat u als leidinggevende kunt aantonen dat de werknemer het verslag van het gesprek wel heeft ontvangen en daarmee de mogelijkheid heeft gehad om erop te reageren. Dit kan door het verslag per aangetekende post aan de werknemer te versturen, door het aan de werknemer uit te reiken en de werknemer te laten

ondertekenen voor ontvangst of door het gespreksverslag per e-mail aan de werknemer toe te zenden met een lees- en ontvangstbevestiging.

Stap 3: verbetertraject
De werknemer dient in de gelegenheid te worden gesteld om zijn functioneren te verbeteren en de werkgever dient de werknemer hierin te begeleiden. Het verbetertraject moet schriftelijk worden vastgelegd en daarin moet het volgende staan beschreven:

- Een beschrijving van de tekortkomingen;
- Een beschrijving van de specifieke doelstellingen die behaald moeten worden;
- Een beschrijving van de begeleiding die de werknemer van de werkgever kan verwachten. Te denken valt aan het aanbieden van coaching of specifieke opleidingen, mediation, training on the job et cetera. Er kan ook aan de werknemer worden gevraagd welke ondersteuning hij het meest geschikt vindt;
- Een beschrijving van de tijdsduur die wordt gegeven voor verbetering. De minimale tijdsduur ligt tussen de 3 en 6 maanden, afhankelijk van de tijd dat de werknemer in dienst is bij de werkgever. Hierop zijn uitzonderingen mogelijk. Een verbetertraject kan bijvoorbeeld kort zijn indien het niveau van de door de werknemer verrichte werkzaamheden laag is en het verbetertraject een voorgeschiedenis kent, waarbij de werkgever al eerder de werknemer heeft begeleid in de verbetering van zijn functioneren;
- Een beschrijving van wat de mogelijke consequenties voor de werknemer zijn als het gewenste resultaat niet wordt behaald.

Voor het creëren van draagvlak, is het verstandig om de medewerker bij de inhoud van het verbeterplan te betrekken. Mocht het niet lukken om gezamenlijk afspraken te maken over de inhoud van het verbeterplan, dan is het uiteindelijk aan de werkgever om het verbeterplan vast te stellen.

Als er een reële aanleiding is om met de werknemer een verbetertraject op te starten, dan is de werknemer gehouden hieraan zijn medewerking te verlenen. Wanneer de werknemer dit herhaaldelijk weigert, kan de werkgever een ontbindingsverzoek op grond van disfunctioneren indienen bij de kantonrechter. Veelal zal de kantonrechter in dat geval het verzoek van de werkgever toewijzen.

Stap 4: tussentijdse evaluatie van het verbetertraject
Het verbeterplan moet tussentijds worden geëvalueerd. Gebruikelijk is om 1 keer in de 4 tot 6 weken een evaluatiegesprek met de werknemer te voeren. Er wordt dan besproken wat er goed of (nog) niet goed ging in de afgelopen periode. Ook kan tijdens een evaluatiegesprek vooruitgekeken worden. Elk evaluatiegesprek moet schriftelijk worden vastgelegd.

Stap 5: eindgesprek
Het verbetertraject moet worden afgesloten met een eindgesprek. In dit gesprek moet worden aangegeven of het traject heeft geleid tot verbetering in het functioneren van de werknemer. Van dit eindgesprek moet een verslag worden gemaakt.

Stap 6: herplaatsing, demotie of ontslag
Wanneer uit het eindgesprek blijkt dat het verbetertraject niet heeft geleid tot voldoende verbetering van het functioneren van de werknemer, moet de werkgever een herplaatsingsonderzoek doen. Voordat er kan worden overgegaan tot demotie of ontslag wegens disfunctioneren, moet de werkgever aantonen dat de werknemer niet binnen een redelijke termijn, al dan niet met scholing, kan worden herplaatst in een andere passende functie binnen de stichting. De redelijke termijn betreft de voor de werknemer geldende opzegtermijn. Een passende functie is een functie die aansluit bij de opleiding, ervaring en capaciteiten van de werknemer. Maak ook van deze herplaatsingsinspanningen een verslag.

Stap 7: beëindiging dienstverband
Wanneer herplaatsing van de werknemer in een andere passende functie binnen de stichting niet mogelijk is, kan het dienstverband van de werknemer worden beëindigd. Dit is mogelijk door een ontbindingsverzoek bij de kantonrechter in te dienen wegens disfunctioneren. De kantonrechter toetst of de werknemer op het onvoldoende functioneren is aangesproken en voldoende gelegenheid heeft gekregen om te verbeteren, of het disfunctioneren niet het gevolg is van onvoldoende zorg voor de arbeidsomstandigheden en scholing van de werknemer en of er geen herplaatsingsmogelijkheden zijn. Wanneer de kantonrechter het dienstverband ontbindt, is de werkgever gehouden de transitievergoeding aan de werknemer uit te betalen.

Een andere optie is het dienstverband te beëindigen met wederzijds goedvinden door een vaststellingsovereenkomst met de werknemer af te sluiten. In de vaststellingsovereenkomst worden afspraken gemaakt over het eindigen van het dienstverband.

Wanneer het dienstverband door de kantonrechter wordt ontbonden of middels een vaststellingsovereenkomst, heeft de werknemer aanspraak op een (bovenwettelijke) werkloosheidsuitkering. In het primair onderwijs geldt dat als het dienstverband door de kantonrechter wordt ontbonden, de werkgever 10% van deze uitkeringskosten moet betalen. Wanneer het dienstverband met wederzijds goedvinden wordt beëindigd, bedraagt dit 50%. Binnen het voortgezet onderwijs betaalt de werkgever in beide gevallen 25% van de uitkeringskosten.

Heeft u juridische ondersteuning nodig in een traject met een disfunctionerende werknemer, zoals advisering over de te nemen stappen, het indienen van een ontbindingsverzoek of bij de onderhandeling om te komen tot een vaststellingsovereenkomst, neemt u dan contact met ons op via onderwijsjuristen@vosabb.nl of via 0348-405200.