


Rendement

**2WORK**  
ARBEIDSJURISTEN

**Disfunctioneren & Wangedrag**

**2Work Arbeidsjuristen**  
-  
mr J.(Juliette) van Kesteren

1 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

**2Work Arbeidsjuristen**

- mr J.(Juliette) van Kesteren
- Arbeidsrechtsspecialist
- Adviseren } in arbeidsrecht
- Procederen }
- Opleiden }

2 

---

---

---

---

---

---

---

---


Rendement

**Programma**

- I Dossieropbouw
- II Ziekmelding bij arbeidsconflict
- III Functiewijziging

Lunch

- IV Ontslag op staande voet
- V Opzegging met instemming werknemer
- VI Wederzijds goedvinden
- VII Ontbinding via de kantonrechter
- VIII Ontslagvergoeding
- IX Actualiteiten

3 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

### I - Dossieropbouw

- Dossieropbouw bij disfunctioneren
- Dossieropbouw bij wangedrag
- Hoe toetst de rechter?

4 

---

---

---

---

---

---

---

---


Rendement

### Dossieropbouw

**Noodzakelijk bij ontslaggrond:**  
→ disfunctioneren / wangedrag / verstoorde arbeidsrelatie

**Onderscheid:**

- Disfunctioneren (niet voldoen aan functie-eisen)
- Wangedrag (niet voldoen aan gedragseisen)

5 

---

---

---

---

---

---

---

---


Rendement

### Dossieropbouw - Disfunctioneren

**Stap 1: Signaleren en vastleggen niet-functioneren**

Aandachtspunten

- Toetsingskader is duidelijk
- Disfunctioneren voldoende concreet
  - Geen gevolg van onvoldoende zorg voor scholing / arbeidsomstandigheden
  - Geen gevolg van ziekte of gebrek werknemer
- Eerlijke vastlegging
  - Geen 'contra-indicaties'

6 

---

---

---

---

---

---

---


---

**Rendement**

### Casus

Joep is werkzaam op de helpdesk bij Enter BV en functioneert al een aantal jaar niet naar behoren. De manager van Joep meldt dit aan Joep tijdens het beoordelingsgesprek. Hij maakt hier een gespreksverslag van en stuurt dit naar Joep ter ondertekening. Joep weigert dit verslag te tekenen en komt met een aantal aanvullingen op het verslag.

- Wat adviseert u de manager van Joep om te doen?

7 

---

---

---

---

---

---

---

---

**Rendement**


### Dossieropbouw - Disfunctioneren

#### Stap 2: Opstarten en doorlopen verbetertraject

Aandachtspunten

- Concrete afspraken maken
  - Verbeterpunten / verwachtingen
  - Verbetermiddelen
- Aanbieden van hulp / ondersteuning
- Vastleggen tijdspad, incl. evaluatiemomenten
- Duidelijk 'einddoel' vastleggen, incl. gevolgen i.g.v. geen verbetering

Duur?

8 

---

---

---

---

---

---

---

---


**Rendement**

### Dossieropbouw - Disfunctioneren

#### Stap 3: Verbetering of treffen van andere maatregelen

Aandachtspunten

- Duidelijk eindpunt van verbetertraject vaststellen
- Aangekondigde maatregelen daadwerkelijk treffen

9 

---

---

---

---

---


---

---

---

**Stelling**

Bij een matig dossier zal de rechter het dienstverband wel ontbinden, maar kent hij naast de transitievergoeding nog een (extra) vergoeding toe.

10 

---

---

---

---

---

---

---

---


**Dossieropbouw - Disfunctioneren**

**Samengevat**

Stap 1: Signaleren en vastleggen

Stap 2: Verbetertraject

Stap 3: Verbetering of treffen van andere maatregelen

11 

---

---

---

---

---

---

---

---

**Dossieropbouw - Wangedrag**

Stap 1: Signaleren en vastleggen

Stap 2: Waarschuwingen (schriftelijk)

(Stap 3: Soms een verbetertraject)

Stap 4: Laatste waarschuwing

Stap 5: Verbetering of treffen andere maatregelen

12 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

### Stelling

Als een werknemer zich misdraagt en je wilt hem niet ontslaan, maar wel waarschuwen, dan kun je hem daarvoor een boete opleggen.

13 

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement

### Ontslaggronden in de wet

**Disfunctioneren:**


- werknemer tijdig in kennis gesteld
- verbetertraject gevoerd
- voldoende scholing geboden
- geen herplaatsing mogelijk

**Wangedrag:**

- verwijtbaar handelen of nalaten van de werknemer
- zodanig dat voortzetting in redelijkheid niet kan worden gevergd

**Verstoorde arbeidsrelatie:**

- arbeidsrelatie verstoord
- zodanig dat voortzetting in redelijkheid niet kan worden gevergd
- geen herplaatsing mogelijk

14 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

### Dossieropbouw

- Dossier van belang om **ontslaggrond** aan te tonen
- Schriftelijk **bewijs** noodzakelijk

15 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

## II - Ziekmelding arbeidsconflict

- Rol bedrijfsarts
- Loondoorbetalingsplicht

16 

---

---

---

---

---

---

---


---

Rendement

## Casus

Joep, werkzaam op de helpdesk, maakt steeds meer fouten en gaat niet met de klanten om conform het daaromtrent geldende beleid binnen Enter BV. Zijn manager raakt hier met de dag meer gefrustreerd over en na de zoveelste klacht van een klant spreekt hij Joep daar streng op aan. Joep trekt dat niet en meldt zich ziek. De bedrijfsarts geeft aan dat Joep voorlopig even niet kan werken.

- Kan Enter BV nu nog maatregelen tegen Joep nemen in verband met zijn slechte functioneren?

17 

---

---

---

---

---

---

---

---


Rendement

## Ziekmelding arbeidsconflict

**Hoe te handelen i.g.v. ziekmelding:**

- Contact bedrijfsarts
- Contact werknemer (privacy?)

**Beleid bedrijfsarts:**  
Zie STECR Arbeidsconflicten

18 

---

---

---

---

---

---

---


---

**Ziekmelding arbeidsconflict**

STECR Arbeidsconflicten:

- A. Werknemer kan door ziekte niet werken en er is geen arbeidsconflict
- B. Werknemer kan door ziekte niet werken en er is een arbeidsconflict
- C. Werknemer is niet ziek, maar er is een arbeidsconflict

A & B → arbeidsongeschiktheid  
C → geen arbeidsongeschiktheid

19 

---

---

---

---

---

---


---

---

**Ziekmelding arbeidsconflict**

Vraag wel / niet arbeidsgeschikt van belang ivm:

- wel / niet werken?
- wel / geen reïntegratieverplichtingen?
- wel / geen loon?

20 

---

---

---

---

---


---

---

---

**III – Functiewijziging**

- Stappenplan functiewijziging
- Functiewijziging in de praktijk

21 

---

---

---

---

---

---

---


---

Rendement

### Casus

Joep is hersteld, maar zijn functioneren laat nog steeds te wensen over. Hij is voor zijn werk op de helpdesk niet voldoende service- en klantgericht. Verder is het echter een zeer gemotiveerde en prettige collega. Zijn manager wil dus niet direct van hem af, maar wil wel zijn functie wijzigen. Hij wil niet meer dat Joep contact heeft met de klanten van Enter BV. Administratief medewerker lijkt hem een geschikte functie voor Joep. Joep is het hier niet mee eens. Enter BV wil haar beslissing toch doorvoeren.

- Kan Enter BV de functie wijzigen?

22 

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement


### Eenzijdig wijzigen

**Basisstappen**

1. Gewijzigde omstandigheden?
2. Redelijk voorstel?
3. Belang werkgever > dan belang werknemer?

**Nuance**

- Wel / niet wijzigingsbeding

23 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

### Stelling

**Om de functie van een werknemer te kunnen wijzigen moet een wijzigingsbeding in de arbeidsovereenkomst zijn opgenomen.**

24 

---

---

---

---

---

---

---

---



**Wijzigingsbeding**

**Eis**


- zwaarwegend belang (*gewijzigde omstandigheden*)

**Gevolg**

- wijzigen zonder instemming werknemer

**Praktijk**

- collectieve voorwaarden

25 

---

---

---

---

---

---

---

---


**Zonder wijzigingsbeding**

**Eisen**

- belang: gewijzigde omstandigheden op het werk
- redelijk voorstel
- instemming kan redelijkerwijs niet geweigerd worden (*belangenafweging*)

**Gevolg**

- Instemming nodig, maar werknemer moet instemmen

26 

---

---

---

---

---

---


---

---

**Functiewijziging**

**Toetsing:**

- belang (gewijzigde omstandigheden)?
- redelijk voorstel?
- belang werkgever > belang werknemer?

27 

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement

### Casus

De manager van Joep is sterk aan het overwegen het dienstverband met Joep te gaan beëindigen. Het functioneren is namelijk zelfs na het volgen van een verbetertraject nog altijd niet voldoende.

- Welke mogelijkheden zijn er om tot een beëindiging van het dienstverband te komen? En welke acht u het meest geschikt?

29

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement

### Beëindigingsvormen

**A. Van rechtswege**

**B. Opzegging**

- 1 Instemming werknemer
- 2 Proeftijdontslag
- 3 Ontslag op staande voet
- 4 Opzeggingsprocedure UWV

**C. Ontbinding**

→ Ontbindingsprocedure kantonrechter

**D. Overeenkomst**

→ Wederzijds goedvinden

30

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement

### Mogelijke beëindigingsvormen

**Disfunctioneren**

- Opzegging met instemming werknemer
- Wederzijds goedvinden
- Ontbindingsprocedure kantonrechter

- (Opzegging in proeftijd)
- (Einde van rechtswege)

**Wangedrag**

- Opzegging met instemming werknemer
- Wederzijds goedvinden
- Ontbindingsprocedure kantonrechter
- Ontslag op staande voet

- (Opzegging in proeftijd)
- (Einde van rechtswege)

31

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

### IV - Ontslag op staande voet

- Vereisten
- Procedure

32 

---

---

---

---

---

---

---


---

Rendement

### Casus

Enter BV is ontevreden over Joep, hij komt steeds te laat. Hij heeft daar al twee officiële waarschuwingen voor gehad, waarbij hem is medegedeeld dat hij bij een 3<sup>e</sup> keer op staande voet zal worden ontslagen. Als Joep zijn baas zeer grof beledigt krijgt hij een (3<sup>e</sup>) waarschuwing. Omdat in de arbeidsvoorwaarden staat dat 3 waarschuwingen voldoende zijn voor een ontslag op staande voet, vliegt Joep er diezelfde dag nog uit.

- Is het ontslag op staande voet rechtsgeldig?

33 

---

---

---

---

---

---

---


---

Rendement

### Ontslag op staande voet

#### Vereisten (voorbereiding)

- Aanwezigheid van een dringende reden
  - zie niet limitatieve lijst art. 7:678 lid 2 BW
  - zowel objectief als subjectief een dringende reden
- Ontslag moet onverwijld worden gegeven

34 

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement

### Ontslag op staande voet

Schorsen = het aan de werknemer gegeven verbod om zijn werkzaamheden te verrichten.

Schorsing toegestaan als voorlopige maatregel:

- gedurende onderzoek igv ernstig vermoeden wangedrag
- vooruitlopen op een ontslag igv mogelijke schade goede gang van zaken in de onderneming

35 

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement


### Ontslag op staande voet

**Procedure:**

1. reden van (voornemen) ontslag mededelen
2. horen werknemer
3. ontslag schriftelijk bevestigen

**Reactie werknemer:**

- loonvordering wegens ongeldig ontslag

36 

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement

### V - Opzegging met instemming


**Procedure**

- aankondiging van opzegging
- schriftelijke instemming
- herroeping mogelijk binnen 14 of 21 dagen

**Verskil met 'wederzijds goedvinden' o.a.:**

- Opzegtermijn ligt vast
- Transitievergoeding ligt vast
- Geen mogelijkheid andere onderwerpen te regelen

**Toepassing in de praktijk?**

37 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

### VI - Wederzijds goedvinden

- Procedure
- Vaststellingsovereenkomst

 38

---

---

---

---

---

---

---


---

Rendement

### Wederzijds goedvinden

**Procedure 'wederzijds goedvinden'**

1. Beëindigingsvoorstel
2. Afspraken omtrent beëindigingsvoorwaarden
3. Vastlegging afspraken in vaststellingsovereenkomst
4. (Financiële) afwikkeling

 39

---

---

---

---

---

---

---


---

Rendement

### Wederzijds goedvinden

**Belangrijke beëindigingsvoorwaarden (onderhandelpunten)**

- datum beëindiging arbeidsovereenkomst
- beëindigingsvergoeding (afwijking transitievergoeding?)
- wel / niet dekking fictieve opzegtermijn (eigen risico WW)
- wel / niet vrijstelling werkzaamheden
- wel / niet uitbetaling openstaande vakantiedagen
- wel / niet vervallen postcontractuele bedingen

 40

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement

### Wederzijds goedvinden

**Onderhandelingstips**


- Voorstel passend bij dossier (Wat igv geen deal?)
- Hoogte dekking fictieve opzegtermijn
- Laatste bod = laatste bod

**Tips voor overeenkomst**

- Mogelijkheid juridisch advies
- Geen zicht op nieuwe baan
- Verval vergoeding igv een voortijdig einde

**Let op:**

- finale kwijting

41 

---

---

---

---

---

---

---


---

Rendement

### Casus

Joep en zijn leidinggevende hebben nog altijd aanvaringen en zijn functioneren blijft onvoldoende. Zijn leidinggevende heeft hem een beëindigingsvoorstel gedaan. Joep reageert rustig, ziet ook dat het niet loopt en na een paar nachten slapen ondertekent hij de beëindigingsovereenkomst. Na 2 weken belt hij 's avonds zijn leidinggevende om hem mede te delen dat hij toch weer aan het werk wil.

- Kan Joep nog met succes onder de getekende beëindigingsovereenkomst uitkomen?

42 

---

---

---

---

---

---

---


---

Rendement

### Wederzijds goedvinden

**Bedenktijd**

- binnen 14 dagen, schriftelijk, zonder opgaaf van redenen
- informeren in vso, anders 21 dagen

43 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

**VII - Ontbinding via de kantonrechter**

- Procedure
- Aandachtspunten
- Voor- en nadelen

45 

---

---

---

---

---

---

---

---


Rendement

**Ontbinding**

**Inhoudelijke ontslagprocedure i.g.v. o.a.:**

- disfunctioneren
- verwijtbaar handelen (of nalaten)
- verstoorde arbeidsrelatie

**Dus:** in de persoon gelegen gronden

46 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

**Stelling**

**Bij ontbinding gelden opzegtermijnen en opzegverboden niet**

47 

---

---

---

---

---

---

---

---


Rendement

### Ontbinding

**Procedure**

- Inhoudelijk verzoek werkgever
- Inhoudelijk verweer werknemer
- Mondelinge behandeling
- Uitspraak

Duur procedure: ongeveer 4 - 6 weken

48 

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement


### Ontbinding

**Voordelen**

- rechter beslist
- i.b. transitievergoeding
- geen bedenktijd

**Nadelen**

- risico geen ontbinding
- hoger beroep
- niet alles in 1x te regelen

49 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

### VIII - Afvloeiingsregelingen

- Transitievergoeding
- Billijke vergoeding

50 

---

---

---

---

---

---

---

---



Rendement


### Transitievergoeding

**Voor wie?**

- duur arbeidsovereenkomst  $\geq$  24 maanden
- einde arbeidsovereenkomst
  - » opzeggen/ontbinden/niet verlengen door werkgever, of
  - » door werknemer door ernstig verwijtbaar handelen wg

**Tenzij (o.a.):**

- pensioenontslag
- werknemer ernstig verwijtbaar

51 

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement

### Transitievergoeding


**Hoogte**

- 1/6 maandsalaris per 6 mnd in dienst gedurende eerste 10 dienstjaren
- 1/4 maandsalaris per 6 mnd in dienst na 10 dienstjaren

**Minus:** o.a. kosten transitie en inzetbaarheid

**Maximum:** € 79.000 of (hoger) jaarsalaris

**Aantal overgangsregelingen (tot 1-1-'20)**

52 

---

---

---

---

---

---

---

---


Rendement

### Billijke vergoeding

**Hoofregel:** transitievergoeding (tenzij...)

**In uitzonderlijke gevallen:** billijke vergoeding

**Hoogte** van de billijke vergoeding?

53 

---

---

---

---

---

---

---


---

Rendement

### Actualiteiten

#### Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB)

- cumulatie ontslaggronden mag weer
- transitievergoeding gewijzigd
- aanvullende vergoeding

54 

---

---

---

---

---

---


---

---

Rendement

### Samenvattend

- Start dossiervorming bij aanvang dienstverband
- Goede aanpak leidt tot:
  - weer goed presteren, of
  - verdergaande maatregel(en)
- Verdergaande maatregelen:
  - disciplinaire maatregelen
  - (eenzijdige) functiewijziging
  - ontslag
- Mogelijke ontslagvormen:
  - opzegging met instemming werknemer
  - wederzijds goedvinden
  - ontbinding via de kantonrechter
  - evt. ontslag op staande voet (bij wangedrag)

55 

---

---

---

---

---

---

---

---

Rendement

### Vragen?

**FOKKE & SUKKE**  
SLUITEN HET DOSSIER



56 

---

---

---

---

---

---

---

---