

## Als de blaadjes vallen

Ik heb er natuurlijk geen onderzoek naar gedaan. Maar in de inmiddels vele achter mij liggende jaren als advocaat en mediator werd het steeds in de herfst heel erg druk in mijn praktijk.

Misschien dat de melancholie van het jaargetijde conflicten die sluimeren aanwakkert of juist nieuwe geschillen veroorzaakt. Wie de schade van zo'n onenigheid in de werksfeer wil voorkomen of beperken, leest verder.

Recente rechtspraak over ontslag leert namelijk dat zachte heelmeeesters stinkende wonden maken.

De rechter oordeelde dat een werkgever die onvoldoende duidelijk was geweest over wat zij van een werknemer verwachtte, flink moest betalen. Het ontslag vanwege disfunctioneren of een verstoorde arbeidsrelatie werd weliswaar toegewezen. De werkgever moest echter niet alleen de wettelijke transitievergoeding van een derde maandsalaris (inclusief vakantiegeld en eventuele andere vaste en bepaalde vergoedingen) per gewerkt dienstjaar betalen. Hij betaalde ook een forse billijke vergoeding.

De rechter vond dat die werkgever ernstig verwijtbaar had gehandeld door niet concreet en controleerbaar te hebben gemaakt waar de werknemer aan moest voldoen. Hierbij had de werkgever bovendien geen controleerbare vinger aan de pols gehouden of de situatie wel verbeterde.

Zo documenteerde de werkgever binnendruppelende klachten over de werknemer in de afgelopen vijf jaren niet. Ook beschreef de werkgever de gewenste gedragsverandering van de werknemer maar vaag, zoals dat de werknemer onvoldoende 'organisatiesensitief' zou zijn.

De beste tip voor wie dat horrorscenario wil voorkomen is: schrijf SMART en stuur dat document aan de werknemer. Formuleer Specifiek gedrag. Wat doet iemand (niet) en welke gevolgen heeft dat en tot wat voor gevoel of consequenties leidt dat voor jou? Wat wil je dat de werknemer anders gaat doen? Beschrijf dat zo concreet mogelijk en benoem daarbij de visie van de werknemer, zodat duidelijk is dat je aan hoor en wederhoor hebt gedaan.

Maak de gewenste verandering in het gedrag van de werknemer Meetbaar, zodat je kunt toetsen wat er gebeurt. Stel Acceptabele doelen die in lijn zijn met de functietaken en maak die doelen Realistisch en dus haalbaar en verbind er een Tijdslimiet aan.

Bied hulp aan, bijvoorbeeld coaching en laat in de evaluaties zien wat dit wel of niet heeft opgeleverd.

Tot slot: wees eerlijk. Wil je dat de werknemer verbetert of werkt het gewoon niet samen? En misschien wel met een van jouw collega's? Zo nee, wees dan SMART naar jezelf en zoek vervolgens hulp om deze noodzakelijke, zakelijke echtscheiding tot een goed einde te brengen.



**mr. drs. R.P. (Bob) Heeren**  
 Advocaat en MfN-registermediator  
**RWV Advocaten**  
 W [www.rwv.nl](http://www.rwv.nl)  
 T (071) 750 22 73  
 M 06 51 55 77 17