



# Nota 'Ontslag'

In deze nota verduidelijken we de stappen die voorafgaan aan een (mogelijk) ontslag. Onderstaande neemt niet weg dat de werkgever ook los van de vastgelegde werkwijze genoodzaakt kan zijn om een werknemer te ontslaan. Daarnaast is onderstaande uiteraard niet van toepassing als er redenen zijn om iemand te ontslaan met dringende redenen.

## 1. Ondersteunen van de medewerker

Het optreden van de leidinggevende is in de eerste plaats gericht op het verbeteren van het functioneren, de motivatie en de samenwerking. Daartoe geeft de leidinggevende regelmatige feedback, coacht hij, stuurt hij aan en voert hij functioneringsgesprekken.

### Feedback

Elke medewerker krijgt regelmatig mondeling feedback op zijn of haar werk. Deze feedback kan komen van leidinggevendenden/teamcoaches/hoofdkindbegeleiders/pedagoog en naaste collega's. Feedback heeft als doel mensen inzicht te geven in hun manier van werken, in wat anderen als positief of negatief ervaren.

We vragen van medewerkers een open houding tegenover feedback. Feedback is niet hetzelfde als kritiek. Het heeft als doel iemand sterker en bewuster te maken in zijn job. Medewerkers worden ook uitgenodigd om feedback te geven aan collega's, ook aan stafmedewerkers, coaches en leidinggevendenden.

### Coaching en aansturing

Een leidinggevende kan een bepaalde medewerker gedurende een bepaalde tijd intensiever opvolgen, aansturen en coachen als hij of zij dit nodig acht. Een medewerker kan ook zelf om intensievere ondersteuning vragen.

### Functioneringsgesprek

Elke medewerker heeft minstens 1x/2jaar een functioneringsgesprek met zijn of haar leidinggevende. Doel is om hier dieper in te gaan op het functioneren van de medewerker, zijn of haar toekomstwensen – en perspectieven (zie ook sjabloon 'functioneringsgesprek'). Positieve kanten van een medewerker of werkpunten zullen hier zeker besproken worden. Normaal gezien zijn die items al aan bod gekomen tijdens feedbackmomenten.

## 2. Werkpuntentraject

Blijft een medewerker bepaalde werkpunten vertonen die de kwaliteit van zijn of haar werk te veel in het gedrang brengen, ondanks feedback, coaching en aansturing, het bespreken van bepaalde tekorten tijdens een functioneringsgesprek, dan zal op een bepaald moment een 'werkpuntentraject' afgesproken worden met de betrokken medewerker (zie sjabloon 'Werkpuntentraject' in bijlage). Dit heeft als doel om bepaald gedrag bij te sturen. Tekortkomingen zullen worden opgelijst en geïllustreerd aan de hand van voorbeelden.

Per werkpunt worden indicatoren opgesteld waaraan zal afgetoetst worden of de medewerker voldoende positief evolueert of niet. Er wordt ook een periode afgesproken waarbinnen vooruitgang wordt verwacht.

#### Beëindiging werkpuntentraject

Als de medewerker zijn of haar werkpunten heeft weggewerkt, stopt het werkpuntentraject. Als niet aan de werkpunten werd tegemoet gekomen binnen de afgelopen termijn, zal de leidinggevende de raad van bestuur adviseren om de medewerker te ontslaan.

## Werkpuntentraject

**Naam medewerker:**

**Naam leidinggevende:**

**Werking:**

**Datum gesprek:**

### Geformuleerde werkpunten

- ...
  
- ...
  
- ...

### Concrete verwachtingen

<b>Verwachting</b>	<b>Indicatoren</b>	<b>Timing</b>

## Ondersteuning bij de werkpunten

➤ ...

➤ ...

➤ ...

**Handtekening leidinggevende**

**Handtekening medewerker**