

Louise Boelens is arbeidspsycholoog en jurist. U kunt haar uw vraag over de omgang met collega's, chefs en personeel, promotie, stress en andere kwesties rondom werk voorleggen. Eén van die vragen beantwoordt zij wekelijks op deze plek.

[l.boelens@bureauboelens.nl](mailto:l.boelens@bureauboelens.nl)  
Maximaal 200 woorden.  
Anonimiteit verzekerd.



## Hoed u voor gedwongen ontslag van oudere collega

### Hoe komen we van haar af?

Ik werk in een instelling voor maatschappelijke opvang. Ik geef leiding aan een team van bevlogen mensen. Er is echter een medewerkster die ik steeds meer als een blok aan het been ga ervaren. Ze werkt al dertig jaar bij ons en is met haar 59 jaar een stuk ouder dan de rest. En jammer dat ik het moet zeggen, ze is niet competent. Ze is bijna vaker ziek dan aanwezig, ze kan niet met deadlines en stress omgaan, ze is geen teamspeler en levert vaak onvoldoende kwaliteit. Er is haar al eens een reïntegratietraject aangeboden (begeleiding naar ander werk) maar onder druk van de vakbondsjurist zijn we daarvan teruggekomen. Inmiddels hebben we een goed dossier opgebouwd, ontslag zou nu misschien haalbaar zijn. Zij zet in op blijven werken want ze heeft het geld nodig. Momenteel is ze weer ziek. Wat te doen? Ontslag nu doorzetten?

Bij de kantonrechter zou het wellicht lukken met een procedure van uw medewerker af te komen, maar met veel schade aan beide zijden. Het kost uw instelling een bom duiten, gezien haar leeftijd en dienstjaren, ik denk aan 35 à 40 maanden salaris. Hoe betaalt u dat en hoe denkt uw subsidiegever daarover? En voor de betrokkene is het rampzalig. Haar kans op ander werk is minimaal en het gat naar haar pensioen zal ze met bijstand moeten overbruggen.

Ik wil u aanraden om toch het pad van de medische arbeidsongeschiktheid op te gaan. Kennelijk schrikt uw organisatie hiervoor terug omdat uw collega hard tegenspel geeft. Aan de kant van de werkgever zijn er echter goede argumenten om wel die positie in te nemen. Misschien dat zij dat op termijn ook wel inziet.

Uw medewerker is nu (weer) ziek thuis. Neem die ziekte serieus, accepteer geen herstelverklaring en laat haar weten dat gezien het patroon van werken en ziek zijn van de laatste jaren er een goed en werkbaar plan moet komen. Overleg met de bedrijfsarts, geef die goed inzicht in uw waarnemingen, en vraag om een prognose. Bespreek ook de context. Wellicht is het zo dat de eisen in het werk zijn veranderd en dat u kunt stellen dat zij medische beperkingen heeft die haar beletten daarin mee te komen. Kijk samen met de bedrijfsarts naar de afgelopen periode en onderbouw

wat volgens jullie aangemerkt moet worden als eerste ziektedag. Ook de periode dat ze wel weer aan het werk was maar *de facto* niet functioneerde, kun je meetellen, mits goed onderbouwd.

Stap vervolgens naar het UWV en stuur aan op een WIA-keuring. Als jullie beiden, werknemer en organisatie, dit hele proces doorgestaan zijn, zal er meer acceptatie zijn aan beide kanten dat het draait om medische beperkingen. De zoektocht naar aangepast werk, bij voorkeur in de organisatie, met een uitkering als aanvulling op een lagere beloning kan dan beginnen. Besef dat het gaat om een medewerker die al dertig jaar bij uw organisatie werkt. Kennelijk heeft ze een gebrek aan zelfkennis, dat is pijnlijk. Maar laat u niet verleiden tot terugslaan. Misschien had er tien jaar geleden iets moeten gebeuren. Organisaties die investeren in de flexibiliteit van hun ouder wordend personeel hebben in deze vergrijzende maatschappij de toekomst.

## Voor u is het duur, voor de medewerker is 't rampzalig