

**Model informatie over verbetertraject (meesturen bij uitnodiging) (in je- en u-stijl)**

Met hulp van deze tool informeer je de werknemer wat hem te wachten staat in het verbetertraject. Deze informatie stuur je mee als je de disfunctionerende werknemer uitnodigt voor een verbetertraject. Het helpt hem bij het maken van een keuze of hij wel of geen traject wil aangaan. Het verbetertraject is noodzakelijk voor de onderbouwing van ontslag door disfunctioneren.

**Wanneer gebruik je deze personeelstool?**  
Bij een ontslag door disfunctioneren. Meer weten? Lees [het stappenplan](http://www.personeelsman.nl/ontslag-uit-dienst/ontslagreden/ontslag-door-disfunctioneren/).  
Bij een verbetertraject. Meer weten? Lees [het stappenplan](http://www.personeelsman.nl/verbeteren-functioneren/functioneren-verbeteren/stappenplan/).  
 **Waar moet je (extra) op letten bij gebruik?**

* Dit model is een hulpmiddel voor het verstrekken van informatie over een verbetertraject. Iedere situatie is verschillend en betekent vrijwel altijd maatwerk.
* In de CAO, personeelsregeling of individuele arbeidsovereenkomst kunnen specifieke afspraken opgenomen zijn over ontslag, overplaatsing, demotie, tussentijdse aanpassing van arbeidsvoorwaarden, verbetertrajecten etc. Controleer daarom altijd in een vroeg stadium of de voorgenomen maatregelen in lijn zijn met deze specifieke afspraken.
* Verstuur het model zo snel mogelijk nadat je de werknemer uitnodigt voor een verbetertraject.
* Bewaar altijd een kopie van deze informatie in het (digitale) personeelsdossier van de werknemer. Je kunt hiermee aantonen dat de werknemer vooraf wist waar hij aan begon.
* Schakel [een specialist](http://www.personeelsman.nl/hulp-nodig/) in als je twijfelt over tenminste één van bovenstaande punten.

**Toelichting invullen van deze tool**

**Wat betekenen de haakjes <> - {} - [] in de voorbeeldbrief?**  
  
<invullen> : Vul hier in wat er tussen haakjes staat, bijvoorbeeld een datum of naam.

[optioneel> : Dit gedeelte kun je optioneel vermelden in de tekst.

{keuze} : Je hebt keuze uit meerdere opties.

**Disclaimer**Dit is een product dat afkomstig is van [*www.Personeelsman.nl*](http://www.Personeelsman.nl) en is louter bedoeld voor persoonlijk gebruik. Wijzingen en typefouten zijn voorbehouden. Aan de informatie en teksten van dit product kunnen geen rechten worden ontleend. De Personeelsman aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor schade ten gevolge van onjuistheid of onvolledigheid van de informatie in dit product. Het gebruik en de gevolgen daarvan blijven jouw eigen verantwoordelijkheid. Zonder schriftelijke toestemming van de Personeelsman is het de gebruiker niet toegestaan dit product te verveelvoudigen en/of openbaar te maken, met uitzondering van verveelvoudiging voor eigen gebruik binnen de eigen organisatie. Voor de volledige bepalingen verwijzen wij je naar de [uitgebreide disclaimer op onze website.](http://www.personeelsman.nl/onze-beloftes/disclaimer/)

**Bij vragen, onduidelijkheden, suggesties of aanpassingen m.b.t. deze tool?**Stuur een mail naar [info@personeelsman.nl](mailto:info@personeelsman.nl) onder vermelding van onderstaande code. Mocht de voorgestelde aanpassing aanleiding geven het product aan te passen, dan ontvang je een gratis nieuw exemplaar.

## Model/ Code OM2 / versie 1.0 / 1 mei 2015

### Informatie over het verbetertraject (je-vorm)

Zoals je weet, ben ik niet tevreden over jouw functioneren over de afgelopen tijd. Ik heb daarom besloten om een verbetertraject op te starten. Meerdere malen heb ik je laten weten dat je een positieve verandering moest aanbrengen in je functioneren. Dat heb je naar mijn mening onvoldoende laten zien. Er rest mij alleen nog maar deze mogelijkheid om je in te laten zien dat het nu echt menens is.

**Wat is een verbetertraject?**

Een verbetertraject is een door ons straks afgesproken periode waarin je de gelegenheid krijgt om met hulp je functioneren binnen je huidige functie te verbeteren. Ik ben zoals gezegd niet tevreden over de wijze waarop jij de laatste tijd je functie invult. We gaan het daar ook over hebben aan de hand van concrete voorbeelden.

Ik heb er ondanks deze mindere periode vertrouwen in dat je straks weer op hetzelfde niveau functioneert zoals je voorheen deed. Om dat te bereiken, maken we allereerst afspraken zodat voor ons helder is wat de wederzijdse verwachtingen zijn. We gaan daarmee samen aan de slag, eventueel ook met hulp van anderen.

Alle gesprekken worden schriftelijk vastgelegd en het is mogelijk dat er een derde persoon aan tafel schuift.

**Waar gaan we afspraken over maken?**

Voorafgaand aan het verbetertraject voeren wij twee gesprekken om uiteindelijk aan het einde van het tweede gesprek de volgende zaken met elkaar af te spreken:

* de probleemstelling (waarom is jouw functioneren een probleem);
* de verbeterpunten (waar kan je je in verbeteren);
* het einddoel (tenminste aan deze voorwaarden moet worden voldaan voor een positieve beoordeling van het verbetertraject) ;
* de ondersteuning en begeleiding (welke hulp en ondersteuning heb je nodig);
* de exacte duur van het verbetertraject;
* de bespreekmomenten van het functioneren en met wie (regelmatige begeleiding);
* de datum van de evaluatiemomenten (sowieso één tussentijdse evaluatie en een eindevaluatie);
* aanwezige gesprekspartners (naast ondergetekende kan dit ook iemand anders zijn);
* de definitieve consequenties bij een positieve en negatieve uitkomst van het verbetertraject.

**Wat komt er in het eerste gesprek aan de orde?**

Je hebt bij deze informatie een begeleidende brief ontvangen waarin de datum van ons eerste gesprek vermeld staat. Dit is een voorbereidend gesprek waarin wij een eerste aanzet geven aan het verbetertraject zonder dat dit nog officieel is. Na overdenking stellen we in het tweede gesprek de afspraken past definitief vast.

Onderdelen binnen het eerste gesprek:

* De aanleiding van het verbetertraject: op welke punten is er sprake van onvoldoende functioneren?
* Overzicht van de acties die al zijn ondernomen om het functioneren te verbeteren.
* Nadere analyse; wat zijn mogelijke factoren waarom het functioneren nu minder is? Zijn er problemen in de werksituatie die het functioneren belemmeren? Is er sprake van ontoereikende competentie(s) (kennis/vaardigheden) of is er sprake van een ontoereikende houding/gedrag en motivatie? Zie het schema op de laatste bladzijde.
* Het formuleren van een voorlopige probleemstelling en beoogde doelstelling van het verbetertraject.
* Nadenken over hulpmiddelen en ondersteuning.

**Wat komt er in het tweede gesprek aan de orde?**

Het tweede gesprek vindt minimaal een week na afloop van het eerste gesprek plaats. Van belang is dat je hebt kunnen nadenken over het eerste gesprek en bewust de afweging maakt om je al dan niet in te spannen om het functioneren te verbeteren.   
  
Ik wil dan ook graag van je weten of je 100% gemotiveerd bent om het verbetertraject aan te gaan en er vertrouwen in hebt dat je dit positief zult afronden.

Onderdelen binnen het gesprek:

* Het formuleren van de probleemstelling en het doel van het verbetertraject
* Het zo concreet en specifiek mogelijk benoemen van de te realiseren verbeteringen
* Hoe daar aan zal worden gewerkt door jou als door andere betrokkenen
* Welke ondersteuning, begeleiding en hulpmiddelen je nodig hebt
* De duur van het verbetertraject met daarin de planning van de evaluatiemomenten
* Afspraken over de conclusie die zal worden verbonden aan het resultaat van de eindbeoordeling.

Aan het einde van het gesprek moet voor iedereen duidelijk zijn wat de wederzijdse verwachtingen zijn, welke afspraken gemaakt zijn en wat de consequenties zijn bij het eindigen van het verbetertraject. Denk daarbij aan demotie, overplaatsing of ontslag bij een negatief oordeel of werkzaam blijven in dezelfde functie bij een positief oordeel.

**Wat gebeurt er tijdens het verbetertraject?**Zoals gezegd heb ik er ondanks deze mindere periode vertrouwen in dat je straks weer op het zelfde niveau functioneert zoals je voorheen deed. We gaan daarvoor samen aan de slag, eventueel ook met hulp van anderen.

We gaan dus een wederzijds commitment aan. Dit betekent dat het bedrijf tijd, energie en geld steekt in je ondersteuning, begeleiding en hulpmiddelen om het beoogde einddoel te behalen. Je krijgt sowieso regelmatige begeleiding. We maken nog afspraken over wie dat doet en in welke frequentie. Ook voor andere ondersteuning en eventuele hulpmiddelen maken wij nog afspraken.

Wederzijds commitment betekent ook dat ik van jou het één en ander verwacht. Je dient je dan ook optimaal en proactief in te spannen om verbetering in je functioneren aan te brengen. Als iemand signaleert dat jouw inspanning niet conform de gestelde verwachtingen is, dan bespreekt hij dit met jou. Als nadien blijkt dat hier geen positieve verbetering optreedt, kan na overleg besloten worden het verbetertraject eerder te beëindigen.

**Tussentijdse- en eindevaluatie**

De frequentie van de evaluaties zijn bepaald tijdens het tweede gesprek. Het is van belang om bij de tussentijdse evaluatie de voortgang te realiseren en de verbetering te volgen en zo nodig aanvullende afspraken te maken over bijstelling, extra ondersteuning of begeleiding.

Voorafgaand aan de eindbeoordeling vindt er overleg plaats met derden over eventuele arbeidsjuridische gevolgen die vanwege de eindbeoordeling kunnen ontstaan.

Tijdens de eindevaluatie wordt de balans opgemaakt van de achterliggende periode van het verbetertraject.

**Wat gebeurt er na het verbetertraject?**

Bij zowel een positieve als bij een negatieve eindbeoordeling van het verbetertraject volgt een formele bevestiging.

Uiteraard hoop ik dat je de doelstelling haalt en dat je je werkzaamheden in je functie kunt continueren. Dit zou betekenen dat je werkzaam blijft in je functie. Verdere gesprekken verlopen dan via de beoordelingssystematiek en regulier werkoverleg.

Als de resultaten onverhoopt onvoldoende zijn, dan praten wij verder over de consequenties zoals besproken en schriftelijk vastgelegd tijdens het tweede gesprek.

**Schema analyse oorzaken (te bespreken in eerste en tweede gesprek)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Probleem ligt in de werksituatie** | **Probleem ligt bij de medewerker** |
| Organisatie belemmert uitvoering   * Werkroutines * Organisatiestructuur * Beleid en procedures * Management * Andere oorzaak, nl. …. | Kan de taken niet goed uitvoeren   * Tekort kennis * Tekort vaardigheden * Wijziging functie en/of taken * Ontoereikende competentie * Andere oorzaak, nl. …. |
| Situatie belemmert uitvoering   * Regels en richtlijnen * Instructies * Wettelijke voorschriften * Uitrusting en faciliteiten * Andere oorzaak, nl. …. | Wil de taken niet goed uitvoeren   * Ontoereikende houding * Motivatieprobleem * Persoonlijke voorkeuren * Leefstijl / cultuur * Andere oorzaak, nl. …. |

### Informatie over het verbetertraject (u-vorm)

Zoals u weet, ben ik niet tevreden over uw functioneren over de afgelopen tijd. Ik heb daarom besloten om een verbetertraject op te starten. Meerdere malen heb ik u laten weten dat u een positieve verandering moest aanbrengen in uw functioneren. Dat heeft u naar mijn mening onvoldoende laten zien. Er rest mij alleen nog maar deze mogelijkheid om u in te laten zien dat het nu echt menens is.

**Wat is een verbetertraject?**

Een verbetertraject is een door ons straks afgesproken periode waarin u de gelegenheid krijgt om met hulp uw functioneren binnen uw huidige functie te verbeteren. Ik ben zoals gezegd niet tevreden over de wijze waarop u de laatste tijd uw functie invult. We gaan het daar ook over hebben aan de hand van concrete voorbeelden.

Ik heb er ondanks deze mindere periode vertrouwen in dat u straks weer op het zelfde niveau functioneert zoals u voorheen deed. Om dat te bereiken, maken we allereerst afspraken zodat voor ons helder is wat de wederzijdse verwachtingen zijn. We gaan daarmee samen aan de slag, eventueel ook met hulp van anderen.

Alle gesprekken worden schriftelijk vastgelegd en het is mogelijk dat er een derde persoon aan tafel schuift.

**Waar gaan we afspraken over maken?**

Voorafgaand aan het verbetertraject voeren wij twee gesprekken om uiteindelijk aan het einde van het tweede gesprek de volgende zaken met elkaar af te spreken:

* de probleemstelling (waarom is uw functioneren een probleem);
* de verbeterpunten (waar kan u zich in verbeteren);
* het einddoel (tenminste aan deze voorwaarden moet worden voldaan voor een positieve beoordeling van het verbetertraject) ;
* de ondersteuning en begeleiding (welke hulp en ondersteuning heeft u nodig);
* de exacte duur van het verbetertraject;
* de bespreekmomenten van het functioneren en met wie (regelmatige begeleiding);
* de datum van de evaluatiemomenten (sowieso één tussentijdse evaluatie en een eindevaluatie);
* aanwezige gesprekspartners (naast ondergetekende kan dit ook iemand anders zijn);
* de definitieve consequenties bij een positieve en negatieve uitkomst van het verbetertraject.

**Wat komt er in het eerste gesprek aan de orde?**

U heeft bij deze informatie een uitnodiging ontvangen waarin de datum van ons eerste gesprek vermeld staat. Dit is een voorbereidend gesprek waarin wij een eerste aanzet geven aan het verbetertraject zonder dat dit nog officieel is. Na overdenking stellen we in het tweede gesprek de afspraken past definitief vast.

Onderdelen binnen het eerste gesprek:

* De aanleiding van het verbetertraject: op welke punten is er sprake van onvoldoende functioneren?
* Overzicht van de acties die al zijn ondernomen om het functioneren te verbeteren.
* Nadere analyse; wat zijn mogelijke factoren waarom het functioneren nu minder is? Zijn er problemen in de werksituatie die het functioneren belemmeren? Is er sprake van ontoereikende competentie(s) (kennis/vaardigheden) of is er sprake van een ontoereikende houding/gedrag en motivatie? Zie het schema op de laatste bladzijde.
* Het formuleren van een voorlopige probleemstelling en beoogde doelstelling van het verbetertraject.
* Nadenken over hulpmiddelen en ondersteuning.

**Wat komt er in het tweede gesprek aan de orde?**

Het tweede gesprek vindt minimaal een week na afloop van het eerste gesprek plaats. Van belang is dat u heeft kunnen nadenken over het eerste gesprek en bewust de afweging maakt om u al dan niet in te spannen om het functioneren te verbeteren.   
  
Ik wil dan ook graag van u weten of u 100% gemotiveerd bent om het verbetertraject aan te gaan en er vertrouwen in heeft dat u dit positief zult afronden.

Onderdelen binnen het gesprek:

* Het formuleren van de probleemstelling en het doel van het verbetertraject
* Het zo concreet en specifiek mogelijk benoemen van de te realiseren verbeteringen
* Hoe daar aan zal worden gewerkt door zowel u als door andere betrokkenen
* Welke ondersteuning, begeleiding en hulpmiddelen u nodig hebt
* De duur van het verbetertraject met daarin de planning van de evaluatiemomenten
* Afspraken over de conclusie die zal worden verbonden aan het resultaat van de eindbeoordeling.

Aan het einde van het gesprek moet voor iedereen duidelijk zijn wat de wederzijdse verwachtingen zijn, welke afspraken gemaakt zijn en wat de consequenties zijn bij het eindigen van het verbetertraject. Denk daarbij aan demotie, overplaatsing of ontslag bij een negatief oordeel of werkzaam blijven in dezelfde functie bij een positief oordeel.

**Wat gebeurt er tijdens het verbetertraject?**Zoals gezegd heb ik er ondanks deze mindere periode vertrouwen in dat u straks weer op het zelfde niveau functioneert zoals u voorheen deed. We gaan daarvoor samen aan de slag, eventueel ook met hulp van anderen.

We gaan dus een wederzijds commitment aan. Dit betekent dat het bedrijf tijd, energie en geld steekt in uw ondersteuning, begeleiding en hulpmiddelen om het beoogde einddoel te behalen. U krijgt sowieso regelmatige begeleiding. We maken nog afspraken over wie dat doet en in welke frequentie. Ook voor andere ondersteuning en eventuele hulpmiddelen maken wij nog afspraken.

Wederzijds commitment betekent ook dat ik van u het één en ander verwacht. U dient zich dan ook optimaal en proactief in te spannen om verbetering in uw functioneren aan te brengen. Als iemand signaleert dat uw inspanning niet conform de gestelde verwachtingen is, dan bespreekt hij dit met u. Als nadien blijkt dat hier geen positieve verbetering optreedt, kan na overleg besloten worden het verbetertraject eerder te beëindigen.

**Tussentijdse- en eindevaluatie**

De frequentie van de evaluaties zijn bepaald tijdens het tweede gesprek. Het is van belang om bij de tussentijdse evaluatie de voortgang per te realiseren verbetering te volgen en zo nodig aanvullende afspraken te maken over bijstelling, extra ondersteuning of begeleiding.

Voorafgaand aan de eindbeoordeling vindt er overleg plaats met derden over eventuele arbeidsjuridische gevolgen die vanwege de eindbeoordeling kunnen ontstaan.

Tijdens de eindevaluatie wordt de balans opgemaakt van de achterliggende periode van het verbetertraject.

**Wat gebeurt er na het verbetertraject?**

Bij een positieve als bij een negatieve eindbeoordeling van het verbetertraject volgt nog een formele bevestiging.

Uiteraard hoop ik dat u de doelstelling haalt en dat u de werkzaamheden in uw functie kunt continueren. Dit zou betekenen dat u werkzaam blijft in uw functie. Verdere gesprekken verlopen dan via de beoordelingssystematiek en regulier werkoverleg.

Als de resultaten onverhoopt onvoldoende zijn, dan praten wij verder over de consequenties zoals besproken en schriftelijk vastgelegd tijdens het tweede gesprek.

**Schema analyse oorzaken (te bespreken in eerste en tweede gesprek)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Probleem ligt in de werksituatie** | **Probleem ligt bij de medewerker** |
| Organisatie belemmert uitvoering   * Werkroutines * Organisatiestructuur * Beleid en procedures * Management * Andere oorzaak, nl. …. | Kan de taken niet goed uitvoeren   * Tekort kennis * Tekort vaardigheden * Wijziging functie en/of taken * Ontoereikende competentie * Andere oorzaak, nl. …. |
| Situatie belemmert uitvoering   * Regels en richtlijnen * Instructies * Wettelijke voorschriften * Uitrusting en faciliteiten * Andere oorzaak, nl. …. | Wil de taken niet goed uitvoeren   * Ontoereikende houding * Motivatieprobleem * Persoonlijke voorkeuren * Leefstijl / cultuur * Andere oorzaak, nl. …. |