



ZANDVOORT LEGAL

Jouw advocaten en juristen

WHITEPAPER

De disfunctionerende werknemer: Hoe dik moet het dossier zijn?

Door: [Team Zandvoort Legal](#)



DE DISFUNCTIONERENDE WERKNEMER: HOE DIK MOET HET DOSSIER ZIJN?

De wet

Sinds 1 juli 2015 ben je als werkgever verplicht naar de kantonrechter te gaan als je eenzijdig afscheid wilt nemen van een werknemer in situaties waarin géén sprake is van een bedrijfseconomische noodzaak en géén sprake is van langdurige arbeidsongeschiktheid (de situatie waarin de werknemer langer dan 2 jaar arbeidsongeschikt is). Daarbij zijn in de wet een aantal ontbindingsgronden uitgewerkt. Disfunctioneren is één van die gronden. De eisen die de wet stelt aan het dossier dat aan de kantonrechter wordt voorgelegd, zijn veel strenger geworden dan voorheen het geval was. Met ingang van 1 januari 2020 wordt het voor jou als werkgever gemakkelijker om afscheid te nemen van een werknemer, omdat je de ontbindingsgronden mag cumuleren. Als je als werkgever geen gronden kunt cumuleren, gelden nog steeds de strenge eisen. Deze komen hieronder aan bod.

Onderwerpen in dit whitepaper:

1. Corona en disfunctionerende werknemer
 2. Disfunctioneren: zeven eisen
 3. Is de werknemer ongeschikt voor de functie?
 4. Wordt disfunctioneren door ziekte of gebreken veroorzaakt?
 5. Wordt disfunctioneren door de arbeidsomstandigheden veroorzaakt?
 6. Tijdig in kennis brengen
 7. In gelegenheid stellen functioneren te verbeteren
 8. Scholing
 9. Herplaatsing
 10. Vergoedingen
 11. Wet Arbeidsmarkt in Balans
- Tot slot



ONDERWERP 1

Corona en disfunctionerende werknemer

Corona heeft het een en het ander gewijzigd in de werksituatie. Werknemers zijn thuis gaan werken en het toezicht op de werkzaamheden werd minder. Inmiddels gaan werknemers langzaam weer een aantal dagen op kantoor werken. Hoe zorg je ervoor dat je ook in tijden van corona een goed dossier kunt opbouwen voor een disfunctionerende werknemer? En kan de werknemer corona aanvoeren als rechtvaardiging voor disfunctioneren?

Het thuiswerken van werknemers heeft op bepaalde werknemers positieve effecten maar zal ook voor een aantal werknemers negatieve effecten met zich meebrengen. Stel nu dat een werknemer al niet zo goed functioneerde en het door corona moeilijker wordt om de werknemer te begeleiden en/of in de gaten te houden, het instructierecht van jou als werkgever kan dan helpen. Aangezien je als werkgever de leiding hebt als het gaat over het geven van instructies over de werkzaamheden van werknemers, kun je ook bepalen of en wanneer een werknemer thuiswerkt.

Letop: het wetsvoorstel 'Wet werken waar je wil' is al aangenomen door de Tweede Kamer en kan hier mogelijk wijzingen in aanbrengen. Het voorstel moet nog door de Eerste Kamer voordat de wet in werking kan treden. Gezien de grote steun in de Tweede Kamer neemt naar verwachting ook de Eerste Kamer het wetsvoorstel aan.

Als het absoluut noodzakelijk is voor het verbetertraject dat de werknemer op kantoor komt, dan kun je dat van de werknemer verlangen. Het is hierbij wel van belang dat je eventuele bezwaren van de werknemer meeneemt. Zorg ervoor dat je een verbeterplan opstelt en op basis van dit plan regelmatig gesprekken plant met de disfunctionerende werknemer (hierover later in dit whitepaper meer). Indien de werknemer thuis blijft werken om wat voor een reden dan ook, is het verstandig om regelmatig zoom en/of telefoongesprekken te voeren met de werknemer. Maak concrete afspraken en controleer of de werknemer deze afspraken nakomt. Van belang is vervolgens om deze afspraken en evaluaties steeds schriftelijk te bevestigen aan de werknemer. Op deze manier bouw je een dossier op. Ook in coronatijden is het van belang om het dossier op te bouwen. Daarnaast moet de werknemer de kans worden geboden om het functioneren te verbeteren.

Overval een werknemer dus niet direct met een vaststellingsovereenkomst als je graag afscheid neemt van de werknemer.

Houd er rekening mee dat werknemers vanwege corona redenen kunnen aanvoeren waarom er mogelijk sprake is van disfunctioneren en dit niet te wijten is bijvoorbeeld aan de werknemer zelf. Een werknemer zou een hogere werkdruk door corona kunnen aanvoeren voor het disfunctioneren. Als werkgever is het in dat geval zaak om te bekijken waar het disfunctioneren c.q. onacceptabel gedrag uit bestaat. Je dient in dat geval het gesprek met je werknemer aan te gaan en zijn/haar gedrag te bespreken. Samen bekijk je dan hoe de werknemer dit kan verbeteren. Als werkgever kun je er op deze manier ook achter komen wat de oorzaak is van het gedrag (misschien speelt er meer dan alleen de coronasituatie). Ook kan het voorkomen dat een werknemer, doordat hij/zij corona heeft gehad, wellicht concentratieproblemen heeft gekregen. Dit kan het functioneren van een werknemer beïnvloeden. Het kan in dit laatste geval raadzaam zijn de bedrijfsarts in te schakelen.

Wellicht is het erg verleidelijk om de productiviteit van jouw werknemers te controleren tijdens het thuiswerken om hiermee het disfunctioneren van een werknemer aan te kunnen tonen. Het is niet toegestaan om productiviteitsscores van werknemers bij te houden. Dit is in strijd met de privacywetgeving. Zelfs als de werknemer hiervoor toestemming zou geven, is het niet toegestaan. De werknemer zit namelijk in een ondergeschikte relatie ten opzichte van de werkgever. Enkel onder strikte voorwaarden is het controleren toegestaan, bijv. als het vermoeden van een strafbaar feit of overtreding van bedrijfsvoorschriften bestaat. Als je als werkgever een dergelijk beleid wilt invoeren, dien je de OR instemming te vragen. Instemming is namelijk vereist als het gaat om het invoeren, wijzigen of intrekken van voorzieningen waarmee de aanwezigheid en het gedrag of de prestatie gecontroleerd kunnen worden. Wil je dit dus doen als werkgever, moet je een toestemming hebben van de OR (als die in jouw onderneming verplicht is) en je moet de werknemers hierover informeren.

In het whitepaper gaan wij verder in op de eisen van disfunctioneren en de te ondernemen stappen.



ONDERWERP 2

Disfunctioneren: zeven eisen

De kantonrechter ontbindt de arbeidsovereenkomst met de disfunctionerende werknemer pas nadat aan zeven eisen is voldaan:

1. De werknemer is ongeschikt voor de functie;
2. Het komt niet door ziekte of gebreken dat de werknemer de functie niet naar behoren vervult;
3. Het disfunctioneren is niet het gevolg van onvoldoende zorg voor de arbeidsomstandigheden van de werknemer;
4. Jij hebt de werknemer tijdig in kennis gebracht van zijn disfunctioneren;
5. Jij hebt de werknemer in voldoende mate in de gelegenheid gesteld zijn functioneren te verbeteren;
6. Het disfunctioneren is niet het gevolg van onvoldoende zorg voor scholing;
7. Herplaatsing van de werknemer binnen een redelijke termijn in een andere passende functie is niet mogelijk. Ook niet met behulp van scholing.

Werd onder het “oude recht” een arbeidsovereenkomst vaak simpelweg ontbonden met een wat hogere vergoeding als het dossier niet heel stevig was, nu kan een kantonrechter dat niet meer.

ALLEEN ALS AAN ALLE ZEVEN EISEN IS VOLDAAN, MAG DE KANTONRECHTER DE ARBEIDSOVEREENKOMST ONTBINDEN.

Tijd om jouw personeelsdossiers eens onder de loep te nemen. Hoe krijg je een ontslagzaak bij de kantonrechter rond als sprake is van disfunctioneren? Hoe dik moet het dossier zijn?

ONDERWERP 3

Is de werknemer ongeschikt voor de functie?

Een goed dossier begint met een goed en duidelijk functieprofiel. Hierin zet je uiteen wat je van jouw werknemer verwacht. In een goed functieprofiel staan ten minste de volgende zaken beschreven:

- De taken die bij de functie horen;
- De bevoegdheden en verantwoordelijkheden die bij de functie horen;
- De vereiste opleiding;

- Minimale werkervaring;
- De benodigde kennis, vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten.

Hoe zorgvuldiger je de eisen in kaart brengt, hoe eenvoudiger het is vast te stellen dat een werknemer niet functioneert. Zorgvuldig wil ook zeggen dat je reëel bent. Als je bijvoorbeeld op het punt van te behalen omzetten irreële eisen stelt, waaraan geen enkele werknemer voldoet, dan is het niet mogelijk de werknemer die er écht een potje van maakt, op dit punt te “pakken”. Immers: geen enkele werknemer voldoet aan deze eis. Waarom functioneert deze werknemer dan niet?

Je bent er niet als je eenmaal een functieprofiel hebt opgesteld. De maatschappij verandert en daarmee functies ook. Moest een secretaresse 20 jaar geleden wellicht nog met een typemachine werken, nu verwacht je heel andere zaken van haar. Pas jouw functieprofielen dus van tijd tot tijd aan en denk hierbij ook alvast na over de toekomst. Denk hierbij ook na over wat nodig is om de werknemer “future-proof” te krijgen.

ONDERWERP 4

Wordt disfunctioneren door ziekte of gebreken veroorzaakt?

Als een werknemer ziek is en daardoor niet goed functioneert, strandt jouw dossier. Je moet je in die gevallen richten op re-integratie.

Zo werd de arbeidsovereenkomst van een logistiek medewerker die niet goed om kon gaan met automatiseringssystemen niet ontbonden. De medewerker had recent diverse TIA's gehad, die tot gevolg hadden dat hij informatie niet meer goed kon verwerken en zijn concentratievermogen was beperkt. Volgens de kantonrechter stond vast dat het disfunctioneren het gevolg was van deze medische beperkingen.

Dit is wellicht een eenvoudig geval en voor jou overduidelijk dat jij je zou moeten richten op re-integratie. Maar wat te denken van de situatie waarin de werknemer door drugs- en/of alcoholgebruik minder functioneert? Hoewel kantonrechters heel verschillend oordelen, is niet uit te sluiten dat het gebruik van drugs en/of alcohol als een verslaving en



daarmee als een ziekte wordt beschouwd.

Ook is het voor jou als werkgever oppassen geblazen als er sprake is van een hoge werkdruk. Dreigt een burn-out, dan is het best mogelijk dat je het dossier niet kunt gebruiken, omdat het toch door ziekte komt dat de werknemer niet goed heeft gefunctioneerd.

ONDERWERP 5

Wordt disfunctioneren door de arbeidsomstandigheden veroorzaakt?

Bij arbeidsomstandigheden denk je al snel aan het beschikbaar stellen van de juiste middelen om de functie uit te kunnen oefenen. Omstandigheden op het werk kunnen ervoor zorgen dat het werk niet goed uitgevoerd kan worden, waardoor een te hoge werkdruk ontstaat. Juist een hoge werkdruk is een arbeidsomstandigheid die disfunctioneren kan veroorzaken. Het is aan jou als werkgever om de oorzaak te achterhalen. Bespreek het gedrag en leg alles goed vast.

Als klachten over werkdruk serieus worden genomen, kan dit uiteindelijk juist in het voordeel van de werkgever werken. Een projectcoördinator bij een bouwbedrijf die – ondanks dat taken waren weggenomen – bleef klagen over de hoge werkdruk werd door de kantonrechter niet meer serieus genomen. De conclusie dat sprake was van disfunctioneren werd snel genomen.

ONDERWERP 6

Tijdig in kennis brengen

Om deze eis goed af te vinken, is van belang dat je regelmatig (functionerings)gesprekken voert met jouw werknemers: juist ook als het goed gaat. Met het voeren van deze gesprekken, dwing je jezelf ertoe na te denken over wat goed gaat, juist beter kan of in de toekomst anders moet. De kans dat de druppel bij jou overloopt, omdat “werknemer X wel erg vaak vergeet de klanten terug te bellen”, terwijl de werknemer zich van kwaad bewust is, is kleiner.

Daarbij geldt overigens dat je de gesprekken beter over kunt slaan als je hier niet serieus mee omgaat. Juist door zorgvuldig en kritisch te zijn tijdens de functioneringsgesprekken bouw je een goed dossier

op. Als al jaren is te zien dat de kennis van de werknemer achterblijft, cursussen en begeleiding vervolgens geen soelaas bieden, is de conclusie al snel dat sprake is van “disfunctioneren”.

ONDERWERP 7

In gelegenheid stellen functioneren te verbeteren

De meeste disfunctioneringsdossiers stranden op het punt dat de werknemer in de gelegenheid moet worden gesteld zijn functioneren te verbeteren. Met name de dossiers waarin eigenlijk op voorhand al is besloten dat het verbetertraject gaat mislukken, lopen niet goed af. Uit de diverse uitspraken van de kantonrechters zijn een paar essentiële punten af te leiden waaraan een goed verbetertraject moet voldoen:

- Informeer de werknemer dat sprake is van een verbetertraject;
- Maak concreet op welk punt of op welke punten de werknemer moet verbeteren;
- Ga het gesprek aan (vraag om reactie werknemer);
- Stel een concreet en schriftelijk verbeterplan op en laat deze tekenen door de werknemer voor akkoord of ontvangst;
- Stel vast wat het eindresultaat moet zijn binnen een paalde periode;
- Zorg voor regelmatige tussentijdse evaluatiemomenten (bijv. twee, drie of vierwekelijks) Leg datums voor afspraken vast
- Ben als werkgever intensief betrokken bij het verbetertraject
- Help de werknemer;
- Kwaliteit boven tijd;
- Leg vast;

Help de werknemer

Uit vele uitspraken blijkt dat gedurende een verbetertraject zowel van de werkgever als van de werknemer een actieve bijdrage wordt gevraagd. De gevallen waarin de werknemer zelf een verbetertraject moet optuigen en niet wordt geholpen, lopen voor de werkgever zelden goed af. Ga eens een dagje naast de werknemer zitten, draag zelf cursussen aan en laat niet alles afhangen van de werknemer.

Hoe lang?

Dat een goed verbetertraject niet lang hoeft te duren, blijkt uit een uitspraak van de kantonrechter te Utrecht. Een werknemer treedt in 2008 in dienst.



Al in 2013 plaatst de werkgever kanttekeningen bij zijn functioneren. Vanaf 30 juni 2015 voert de werkgever iedere twee weken gesprekken met de werknemer. In deze gesprekken worden afspraken gemaakt over prioritering, planning en het niet-nakomen van afspraken. Ondanks de vele gesprekken die zijn gevoerd, is na twee maanden geen enkele verbetering zichtbaar. De kantonrechter ontbindt de arbeidsovereenkomst.

Twee maanden klinkt kort, maar deze werkgever nam wel iedere twee weken de tijd om met de werknemer om tafel te gaan zitten en zijn functioneren uitvoerig te bespreken. Niet de tijd is dus relevant maar de kwaliteit.

Dat een verbetertraject niet lang hoeft te duren, blijkt ook uit een uitspraak van de rechtbank Noord-Holland van 9 oktober 2017. Een werknemer treedt in 2000 in dienst. In 2016 is de betreffende werknemer een aantal maanden arbeidsongeschikt. Vanaf 1 januari 2016 veranderen de werkzaamheden van de werknemer. De functie wordt aanzienlijk makkelijker gemaakt. Eind januari 2017 bepaalt de bedrijfsarts dat de werknemer volledig arbeidsongeschikt is. Er wordt vanaf 1 februari 2017 een verbetertraject in gang gezet van drie maanden. De werknemer wordt uitgenodigd voor een gesprek betreffende de uitkomsten van het verbetertraject. De werknemer meldt zich hierna weer ziek. Op 1 januari 2018 ontbindt de kantonrechter de arbeidsovereenkomst.

De werknemer is volgens de kantonrechter voldoende in de gelegenheid gesteld haar functioneren te verbeteren. De kantonrechter is dan ook van mening dat een verbetertraject van drie maanden voldoende was, gezien het feit dat de werkzaamheden van de betreffende werknemer aanzienlijk makkelijker zijn gemaakt. De werkgever heeft niet onzorgvuldig gehandeld, gezien het feit dat de werknemer de mogelijkheid gekregen heeft vragen te stellen en begeleiding te krijgen. Tevens is er een cursus klantvriendelijk telefoneren aangeboden aan de werknemer. De werkgever heeft dus voldoende mogelijkheid aan de werknemer geboden haar functioneren te verbeteren.

In een ander geval waarin een verbeterplan werd opgesteld en waarbij de werknemer twee maanden de tijd kreeg om de door de leidinggevende gewenste manier van werken zich eigen te maken en op te volgen, vond de kantonrechter onvoldoende. In dat geval werd de werknemer aan zijn lot overgelaten en

voerde zijn leidinggevende hooguit gesprekken bij de koffieautomaat.

In de uitspraak van het gerechtshof Arnhem-Leeuwarden van 5 oktober 2016 komt naar voren dat in dit geval de werkgever niet verweten kan worden dat er geen verbetertraject is ingezet om het functioneren van de werknemer te verbeteren. Het hof is van mening dat de werknemer bereid moet zijn om zijn functioneren te verbeteren.

In deze uitspraak komt echter naar voren dat de werknemer niet inziet wat zijn handelen tot gevolg heeft. Hij heeft geen hulp gevraagd en er was niet genoeg effect zichtbaar. De werkgever heeft allerlei mogelijke hulpmiddelen aangeboden, maar de werknemer heeft hier geen gebruik van gemaakt. Het hof is dan ook van mening dat de werknemer voldoende mogelijkheid heeft gekregen om zijn functioneren te verbeteren. In dit geval kan de werkgever dus niet verweten worden dat hij geen verbetertraject ingezet heeft..

Leg vast

Juist het vastleggen is erg belangrijk in een verbetertraject. Juist door vast te leggen weet de werknemer wat van hem wordt verwacht en weet hij ook dat sprake is van een verbetertraject. Een situatie waarin een leidinggevende in twee maanden tijd 18 coachingsgesprekken zou hebben gevoerd, schoof de kantonrechter van tafel. Hiervan was verder niets vastgelegd en dus werd ook niet duidelijk wat daar daadwerkelijk is besproken. Dat een leidinggevende regelmatig een gesprek voert met een medewerker is onderdeel van zijn functie.

ONDERWERP 7

Scholing

ZEGT DE DIRECTEUR TEGEN DE HR-MANAGER: "WAT ALS WE INVESTEREN IN ONZE MENSEN EN ZE GAAN DAARNA WEG?"
ZEGT DE HR-MANAGER: "WAT ALS WE HET NIET DOEN EN ZE BLIJVEN?"

In de wet is vastgelegd dat de werkgever een scholingsplicht heeft. Het disfunctioneren mag niet het gevolg zijn van onvoldoende scholing. De werkgever moet de werknemer in staat stellen scholing te



volgen die noodzakelijk is voor de uitoefening van zijn functie. Het beste is in de gesprekken die je met jouw werknemers voert steeds aan bod te laten komen op welke manieren de werknemer bijgeschoold kan worden om ook in de toekomst de functie naar behoren te blijven vervullen.

ONDERWERP 8

Herplaatsing

Als blijkt dat een werknemer niet goed functioneert, moet tenslotte gekeken worden of er binnen de organisatie andere geschikte functies zijn. De medewerker buitendienst functioneert wellicht fantastisch in de binnendienst. De office manager kan wellicht als receptionist aan de slag.

Deze herplaatsingsinspanningen gaan overigens niet zo ver dat je de receptionist moet ontslaan, omdat de office manager niet functioneert. Het gaat er om of er binnen de onderneming een passende functie beschikbaar is, waarvoor een vacature bestaat of binnen een redelijke termijn een vacature zal ontstaan. Als de door jou ingeschakelde receptioniste bij je werkt via een uitzendbureau ben je overigens wel weer verplicht deze arbeidsplaats aan te bieden. Van jou wordt verwacht dat je de overeenkomst met het uitzendbureau opzegt.

Met name de wat grote bedrijven struikelen over de herplaatsingsplicht. Ook de arbeidsplaatsen binnen de tot de groep behorende ondernemingen moeten namelijk betrokken worden.

Zo kon Nationale Nederlanden geen afscheid nemen van een medewerker Financial Accounting, die in deze functie niet langer functioneerde vanwege ontbrekende diploma's. Binnen de organisatie van Nationale Nederlanden werken 11.500 werknemers. Daarom kon Nationale Nederlanden niet volstaan met het wijzen op openstaande vacatures en het aanbieden van hulp bij het solliciteren. Nationale Nederlanden had zelf onderzoek moeten doen naar de herplaatsingsmogelijkheden, vooral nu zij zelf aangaf dat de medewerker in een andere rol wel goed tot haar recht zou komen.

ONDERWERP 9

Vergoedingen

Als de kantonrechter overgaat tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst heeft de werknemer recht op een transitievergoeding.

In theorie kan de kantonrechter naast een transitievergoeding ook een billijke vergoeding toekennen aan de werknemer. Daarvoor moet sprake zijn van ernstig verwijtbaar handelen van de werkgever. Situaties waarin de kantonrechter bij disfunctioneren een billijke vergoeding heeft toegekend aan de werknemer, hebben zich inmiddels een aantal maal voorgedaan. De toekenning gaat vaak samen met ernstig verwijtbaar handelen van de werkgever. Deze vergoeding loopt uiteen van € 500,00 tot € 70.000,00. Dit is erg afhankelijk van alle omstandigheden van het geval. In andere situaties waarin de kantonrechter een billijke vergoeding toekende, was de arbeidsverhouding zo dramatisch verstoord geraakt, dat de kantonrechter om die reden ontbond en de werkgever verplichtte een transitievergoeding én een billijke vergoeding te betalen.

In theorie is het ook mogelijk dat een werknemer géén recht heeft op een transitievergoeding bij disfunctioneren. In dat geval moet de werknemer ernstig verwijtbaar hebben gehandeld. Bij disfunctioneren kan de werknemer niet aan de gestelde functie-eisen voldoen. Daarbij is meestal geen sprake van onwil maar onmacht. Verwijtbaarheid speelt dus meestal geen rol bij disfunctioneren. Als een werknemer verwijtbaar handelt, ligt het meer voor de hand een ontbindingsverzoek in te dienen vanwege verwijtbaar handelen (één van de andere ontslaggronden).

ONDERWERP 10

Wet Arbeidsmarkt in Balans

Per 1 januari 2020 is het ontslagrecht versoepeld. Dat betekent dat je de ontslaggrond disfunctioneren bijvoorbeeld kunt combineren met:

- Verstoorde arbeidsrelatie
- Frequent ziekteverzuim
- Verwijtbaar handelen werknemer
- Andere gronden.

Een voorbeeld: Je bent een verbetertraject gestart met jouw werknemer wegens disfunctioneren, dit traject is nog niet afgerond, maar tegelijkertijd is ook sprake van een verstoorde arbeidsrelatie.



Het is niet mogelijk om disfunctioneren bijvoorbeeld met een bedrijfseconomische reden, langdurige arbeidsongeschiktheidsredenen of werkweigering te cumuleren.

Van belang blijft dat de gronden samen altijd een redelijke grond moeten opleveren. Op het moment dat de disfunctionerende werknemer bijvoorbeeld wel goed functioneert in een andere functie en dus te herplaatsen valt, is het niet redelijk om een verzoek tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst in te dienen.

Tot slot

Een dossier dat aan de rechter wordt voorgelegd, is dus behoorlijk dik. Toch blijkt in de praktijk behoorlijk vaak dat de stap naar de rechter niet eens gemaakt hoeft te worden als je op een nette manier een dossier opbouwt. De werknemer weet dan ook wel dat het weinig zin heeft te protesteren en zal sneller geneigd zijn een vaststellingsovereenkomst te tekenen.

Daarnaast is het mogelijk per 1 januari 2020 meerdere gronden aan jouw werknemer kenbaar maken en gaat de werknemer naar verwachting ook eerder akkoord met een vaststellingsovereenkomst.

Kortom: hoe krijg je een ontslagzaak rond? (als bijlage bijgevoegd)

DE DISFUNCTIONERENDE WERKNEMER: **Hoe dik moet het dossier zijn?**

Wij helpen je graag met al je vragen omtrent dit onderwerp.

info@zandvoort-legal.nl >

ZET DIE EERSTE STAP **Toe aan een rechterhand?**

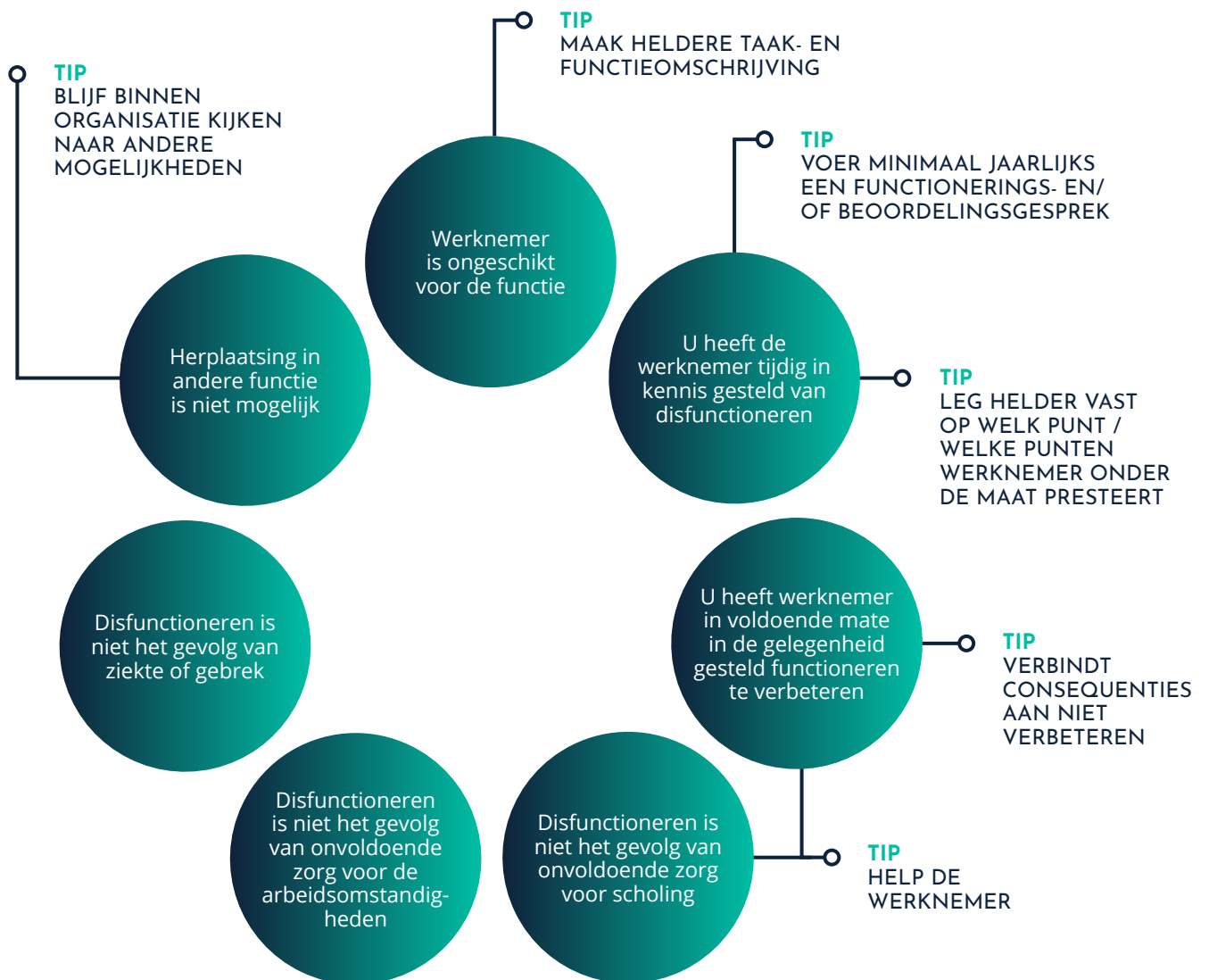
Graag plannen we een afspraak om te kijken welke SamenwerkingsVorm past.

[Neem contact op >](#)



BIJLAGE

Disfunctioneren





Auteur

Team Zandvoort Legal

E info@zandvoort-legal.nl

Bram van den Berghstraat 22
5348 JT Oss
Postbus 414, 5340 AK Oss

T (0412) 64 91 09
F (0412) 64 91 02
www.zandvoort-legal.nl

**De rechterhand
voor ondernemend
Nederland.**