



# Rapport

**Datum: 19 februari 2001**  
**Rapportnummer: 2001/047**

## Klacht

Op 5 april 2000 ontving de Nationale ombudsman een verzoekschrift van de heer S. te Heerhugowaard, met een klacht over een gedraging van de Regionaal Directeur voor de Arbeidsvoorziening Zuidelijk Noord-Holland te Haarlem.

Naar deze gedraging, die wordt aangemerkt als een gedraging van het Centraal Bestuur voor de Arbeidsvoorziening te Zoetermeer, werd een onderzoek ingesteld.

Op grond van de door verzoeker verstrekte gegevens werd de klacht als volgt geformuleerd:

Verzoeker klaagt erover dat de Regionaal Directeur voor de Arbeidsvoorziening Zuidelijk Noord-Holland (RDA) aan zijn werkgever op 25 oktober 1999 toestemming heeft gegeven om hem te ontslaan. Verzoeker is van mening dat de RDA bij het nemen van de beslissing op de ontslagaanvraag ten onrechte is uitgegaan van de juistheid van de gegevens zoals vermeld in de ontslagaanvraag en onvoldoende gewicht heeft toegekend aan het door hem gevoerde verweer en de door hem overgelegde brieven van collega's waarin zij zich positief uitlaten over verzoekers functioneren.

## Achtergrond

1. **Ontslagbesluit** (Besluit van de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid van 7 december 1998/Nr. AVIRV/98/38505, Stcrt. 238)

§ 3. Algemene toetsingsmaatstaf

Artikel 3:1

"De Regionaal Directeur beoordeelt of het voorgenomen ontslag redelijk is. Hij neemt daarbij in aanmerking de mogelijkheden en belangen van de betrokken werkgever en werknemer, en andere belangen voor zover de navolgende regels dit inhouden."

§ 5. Ontslag wegens andere dan bedrijfseconomische redenen

Artikel 5:1, eerste en vijfde lid:

"1. Indien de werkgever als grond voor de opzegging van de arbeidsverhouding aanvoert dat de werknemer in onvoldoende mate aan de gestelde functie-eisen voldoet en derhalve ongeschikt is voor zijn functie, kan de toestemming slechts worden verleend indien:

a. de werkgever deze ongeschiktheid aannemelijk heeft gemaakt, en

b. is vastgesteld dat deze ongeschiktheid niet voortvloeit uit ziekte of gebreken van de werknemer, en

c. de werkgever voldoende contact met de werknemer heeft gehad teneinde te trachten verbetering teweeg te brengen in diens functioneren, en

d. aannemelijk is dat het disfunctioneren van de werknemer niet toe te schrijven is aan onvoldoende zorg voor de arbeidsomstandigheden van de zijde van de werkgever.

5. Indien de werkgever als grond voor opzegging van de arbeidsverhouding aanvoert, dat de relatie tussen de werknemer en de werkgever ernstig en duurzaam is verstoord, wordt de toestemming op die grond slechts verleend indien door de werkgever aannemelijk is gemaakt dat van zodanige verstoring inderdaad sprake is, en dat herstel van de relatie, al dan niet door middel van overplaatsing van de werknemer binnen de onderneming, niet mogelijk is".

2. De **Toelichting** bij artikel 5:1, vijfde lid van het Ontslagbesluit vermeldt:

"In het vijfde lid wordt tot uitdrukking gebracht dat de verstoring van de relatie werkgever/werknemer een zelfstandige grond voor beëindiging van de arbeidsverhouding kan zijn, los van de vraag hoe die verstoring is ontstaan. Er moet door de werkgever aannemelijk worden gemaakt dat herstel van de arbeidsrelatie (al dan niet door overplaatsing) niet mogelijk is.

Inwilliging van het verzoek op deze grond zal een zeer zorgvuldige beoordeling en afweging van belangen vergen."

## Onderzoek

In het kader van het onderzoek werd het Centraal Bestuur voor de Arbeidsvoorziening te Zoetermeer verzocht op de klacht te reageren en een afschrift toe te sturen van de stukken die op de klacht betrekking hebben.

Vervolgens werd verzoeker in de gelegenheid gesteld op de verstrekte inlichtingen te reageren.

Het resultaat van het onderzoek werd als verslag van bevindingen gestuurd aan betrokkenen.

De reactie van verzoeker gaf aanleiding het verslag aan te vullen.

Het Centraal Bestuur voor de Arbeidsvoorziening gaf binnen de gestelde termijn geen reactie.

## Bevindingen

De bevindingen van het onderzoek luiden als volgt:

### A. feiten

1. Verzoeker trad op 1 maart 1997 in dienst bij zijn werkgever. Hij vervulde de functie van groepsleider.

2.1. Werkgever verzocht de Regionaal Directeur voor de Arbeidsvoorziening Zuidelijk Noord-Holland (hierna: de RDA) bij brief van 16 augustus 1999 toestemming de arbeidsverhouding met verzoeker te beëindigen. In toelichting op de ontslagaanvraag voerde werkgever het volgende aan:

"...Hierbij verzoek ik u mij een vergunning te verlenen om de arbeidsovereenkomst met (verzoeker; N.o.) te kunnen beëindigen. De reden voor dit verzoek is gelegen in de starre, onbuigzame opvattingen van (verzoeker; N.o.) over het werken met jongeren in de hulpverlening, alsmede het gebrek aan samenwerking en leerbaarheid om zich de nodige vaardigheden en attitude eigen te maken. (...)

(Verzoeker; N.o.) werd op 1 maart 1997 aangenomen als groepsleider bij de vestiging van Noord Holland van (werkgever; N.o.). (Werkgever; N.o.) Noord Holland heeft tot doel om moeilijk opvoedbare jongeren die zijn vastgelopen in hun gezinssituatie en schoolsituatie op te vangen in verschillende hulpverleningsvormen ten einde hen na verloop van tijd terug te kunnen plaatsen in de oorspronkelijke omgeving.

(Verzoeker; N.o.) was zeer gemotiveerd, had reeds meerdere jaren ervaring in een gelijksoortige setting opgedaan en vormde met zijn eigen Islamitische achtergrond een aanvulling van het bestaande team. In een eerste evaluatie binnen de proeftijd op 21 april 1997, werden twijfels geuit omtrent de geschiktheid van (verzoeker; N.o.) in verband met de doelgroep en werkwijze. Letterlijk: er is veel verzet vanuit de ratio en hij heeft zichtbaar moeite met het maken van de noodzakelijke verbinding tussen "hoofd en hart". Hij heeft de neiging om te reageren of met het hoofd (rationeel) of met het hart (emotioneel), maar weet hierin geen tussenwegen te vinden. Ondanks deze twijfels is het dienstverband ook na de proeftijd voortgezet en zijn de kritiekpunten als werkpunten benoemd. Aansluitend vinden een aantal begeleidingsgesprekken plaats. Kernpunt in deze gesprekken is het thema loslaten van eigen visie op methodiek en aanvaarden en uitvoeren van de gekozen methodiek van het team. Het verschil in visie uit zich in toenemende mate in conflicten naar de jongeren. (Verzoeker; N.o.) gaat de strijd aan met de jongeren door star vast te houden aan zijn eigen opvattingen waardoor geen oplossingen ontstaan, maar escalaties. Uiteindelijk mondt dit in mei 1997 uit in een geweldige botsing tussen (verzoeker; N.o.) en de groep jongeren.

(Verzoeker; N.o.) wordt op non-actief gesteld om een adempauze in te lassen en te zoeken naar een adequate oplossing. In de daarop volgende gesprekken blijkt dat het draagvlak binnen het team, maar dat geldt tevens voor de gehele vestiging in Heerhugowaard, onvoldoende is om de samenwerking te kunnen voortzetten, respectievelijk te verbeteren (zie (...) verslag d.d. 28 mei 1999) (bedoeld wordt 28 mei 1997; N.o.). Op 23 juni wordt de non-actiefstelling opgeheven. Na zijn vakantie wordt (verzoeker; N.o.) overgeplaatst naar de vestiging in Amstelveen, waar hij een nieuwe kans krijgt in een andere setting met een andere doelgroep (jongere kinderen met een grote behoefte aan structuur). Op 28 juli start hij daar zijn werkzaamheden.

De eerste formele evaluatie in de vorm van een personeelsbeoordeling vindt plaats op 5 februari 1998. In deze beoordeling (...) wordt aangegeven dat het bieden van structuur (verzoeker; N.o.) goed afgaat, maar dat hij als aandachtspunt meekrijgt zich flexibel op te stellen. Voor het onderdeel samenwerking krijgt hij een onvoldoende met als toelichting dat hij te star is en te veel vasthoudt aan zijn eigen mening en onvoldoende in staat is compromissen te sluiten. Bovendien heeft hij moeite met het geven en ontvangen van kritiek, hij zoekt de discussie vanuit een verdediging en heeft moeite zaken toe te geven. Zijn vermogen tot zelfreflectie is onvoldoende.

In augustus 1998 ontstaat een conflictsituatie met de leidinggevende wanneer een verzoek van (verzoeker; N.o.) om meer ouderschapsverlof dan de CAO toestaat wordt afgewezen en hij daarbij dreigt zich dan maar ziek te melden (...) gespreksverslag 27 augustus 1998).

In verband met het opheffen van de hulpvariant waar (verzoeker; N.o.) werkzaam is (ombouw hulpvarianten als gevolg van opdracht subsidiënt) wordt hem aangeboden in het nieuw op te richten Jongeren Crisis Team (JCT) te gaan werken. (Verzoeker; N.o.) geeft echter aan hiervoor niet gemotiveerd te zijn en verkiest een werkplek in het nog op te richten Regionaal Ambulant Centrum (RAC). Dit team zal grotendeels worden samengesteld uit het team waar (verzoeker; N.o.) tot dan deel van uitmaakt. Het verzoek wordt gehonoreerd.

Op 2 november 1998 stuurt het team waartoe (verzoeker; N.o.) hoort een brief aan de leidinggevende over een aantal klachten die men heeft op de organisatie. De onderwerpen die daarin worden aangedragen zijn dezelfde die steeds door (verzoeker; N.o.) worden aangedragen in alle mogelijke besprekingen en waarvan hij niet kan/wil accepteren dat deze niet worden gehonoreerd (zie (...) gespreksverslag 7 oktober 1998).

Naar aanleiding van de brief van het team wordt een overleg tussen de leidinggevende en het team gepland op 12 november 1998. (Verzoeker; N.o.) meldt zich op 11 november ziek en is bij deze bespreking niet aanwezig.

De teamleden geven in deze bespreking aan dat (verzoeker; N.o.) de initiatiefnemer is geweest voor de brief en dat zij onder grote druk van hem uiteindelijk hebben getekend.

Regelmatig belde (verzoeker; N.o.) hen 's avonds en 's nachts op om hen te vertellen dat ze de brief tekenen moesten. Bovendien had hij toegezegd de brief nog te zullen aanpassen, wat uiteindelijk niet is gebeurd (zie (...) verslag werkbepreking).

Na veel moeite komt een afspraak tot stand tussen de leidinggevende en (verzoeker; N.o.) op 18 november 1998. (Verzoeker; N.o.) heeft moeite met de aanwezigheid van de teamleidster bij dit gesprek en met de verslaglegging. Een aanbod voor supervisie om te werken aan zijn starre, dwingende houding en de slechte samenwerking wordt door hem afgewezen (zie (...) gespreksverslag 18 november 1998).

Vervolgens volgt een uitvoerige briefwisseling tussen (verzoeker; N.o.) en zijn leidinggevende waarbij allerlei procedurele zaken aan de orde komen en steeds wordt gereageerd op de reactie van de ander. Dit heeft alleen als effect dat het afleidt van de kern van de zaak en alleen nog gericht is op het gelijk van (verzoeker; N.o.). Uiteindelijk wordt de zaak in handen gegeven van de directeur van (...) Noord Holland, (...). Deze schrijft (verzoeker; N.o.) een brief op 6 januari 1999 waarbij hij refererend aan de eerdere overplaatsing van Heerhugowaard naar Amstelveen, hem uitnodigt voor een gesprek op 14 januari 1999 (...).

De afspraken die op 14 januari worden gemaakt worden door de (directeur; N.o.) bevestigd in een brief van 18 januari 1999 (...). (Verzoeker; N.o.) is de keuze voorgelegd voor of het opstellen van een samenwerkingscontract, of tot de conclusie komen dat er geen mogelijkheden meer zijn voor verdere samenwerking. (Verzoeker; N.o.) laat weten te kiezen voor optie 1 en wordt uitgenodigd voor een gesprek over het op te stellen contract op 27 januari 1999. (...).

Een verslag van het gesprek op 27 januari treft u (als bijlage; N.o.) aan (...).

Samenvattend worden als verbeterpunten aangegeven:

zelfreflectie

acceptatie van leiding en begeleiding

acceptatie van feedback

acceptatie van de grenzen die de organisatie, leidinggevende en CAO aangeeft

acceptatie van de visie van anderen en het leren maken van compromissen

leren aanspreken van collega's

functioneel overleggen i.p.v. proberen anderen te overtuigen

onvrede op de juiste plek uiten

openheid/eerlijkheid met betrekking tot het eigen functioneren

niet meer reageren vanuit een strijdmodel en eigen belang

acceptatie van alle taken die bij de functie horen (ook huishoudelijke)

meer flexibele houding

In een uitvoerige reactie laat (verzoeker; N.o.) op 3 februari 1999 weten dat hij de verbeterpunten niet wil tekenen. Hij vindt dat de problemen dieper liggen en nu op één persoon worden afgeschoven. Hij noemt het: "de kunst van het verdwalen van de waarheid". Hij houdt vast aan zijn eigen waarheid en kondigt aan de zaak aanhangig te zullen maken bij de klachtencommissie.

In verband met een door de subsidiënt gewenste fusie in Noord-Holland Noord, besluit de landelijke (werkgever; N.o.) organisatie de organisatie (werkgever; N.o.) Noord-Holland/Amstelveen te ontkoppelen waardoor (werkgever; N.o.) Amstelland en de Meerlanden ontstaat. Ondergetekende wordt daarbij tot interim directeur benoemd. In een brief van 17 februari 1999 wordt door de (directeur; N.o.) aan (werkgever; N.o.) meegedeeld dat de verdere afhandeling van de problemen door ondergetekende zal worden opgepakt (...).

Na bestudering van het dossier besluit ik nog een laatste poging te doen om (verzoeker; N.o.) binnen de organisatie te reïntegreren (hij is nog steeds arbeidsongeschikt). In overleg met de bedrijfsarts en met (verzoeker; N.o.) bied ik hem aan dat hij na zijn herstel zal worden meegenomen in de selectie voor het jongeren Crisis Team (gezien de verstoorde verhouding met het vorige team acht ik terug in dat team uitgesloten). Bij een zelfde crisisteam in Zaandam wordt een stageplek gecreëerd waar (verzoeker; N.o.) zich de methodiek kan eigen maken. In overleg met de arts wordt besloten deze stage op arbeidstherapeutische basis te laten verrichten in het kader van de reïntegratie van (verzoeker; N.o.).

Inmiddels is een extern bureau ingeschakeld om de methodiek voor crisisinterventie in te trainen en dit bureau is tevens belast met het screenen van geschikte medewerkers voor deze hulpvariant. (Verzoeker; N.o.) is daarbij gevraagd te solliciteren naar een functie in het crisisteam. Op grond van de selectie door het ingeschakelde bureau is komen vast te staan dat hij niet geschikt is voor deze hulpvariant. Hij wordt gezien als iemand die te weinig flexibel en creatief is en waarvan de ontwikkelbaarheid gering is. Bovendien ontbreekt het aan zelfreflectie. Zijn profiel zou beter passen in een duidelijk gestructureerde setting (bijvoorbeeld justitie).

## **Conclusie**

Uit bovenstaande blijkt duidelijk dat sinds de indiensttreding op 1 maart 1997 een duidelijk rode draad in het functioneren van (verzoeker; N.o.) is te constateren. Op alle plekken waar hij in de organisatie heeft gewerkt is de samenwerking vastgelopen op grond van te starre eigen opvattingen en het onvermogen om in de samenwerking tot compromissen te komen. In de hulpverlening naar de jongeren toe heeft deze attitude eveneens geleid tot conflicten die in verband met zijn moeite om kritiek te ontvangen en het voortdurend verdedigen van eigen standpunten niet oplosbaar bleken. Naar mijn mening is er alles aan gedaan om een behoorlijk functioneren van (verzoeker; N.o.) binnen de organisatie mogelijk te maken. Verschillende leidinggevendenden, alsmede een extern bureau, zijn tot dezelfde conclusies gekomen. Voor mij staat derhalve vast dat binnen de organisatie geen mogelijkheden meer bestaan voor het inzetten van (verzoeker; N.o.) en rest mij niets anders dan het aanvragen van een ontslagvergunning..."

2.2. Bijgevoegd was een verslag van 28 mei 1997 waaruit onder meer bleek dat er zich problemen hadden voorgedaan tussen jongeren en verzoeker. Het verslag vermeldt verder:

"...(Werkgever; N.o.) is gericht op: interne sturing

- inzicht gevend
- mondiger maken
- sturen/overtuigen
- communicatieve zelfsturing

(Verzoeker; N.o.) is gericht op: externe sturing en controle

- gedragsregulering en correctie
- geen kritiek op hoe er gestuurd wordt
- leiden/sturen/gehoorzamen.

(Werkgever; N.o.) is gericht op opvoeden tot mondige wereldburger.

(Verzoeker; N.o.) is gericht op opvoeden tot aangepaste wereldburger.

Dit zijn onverenigbare standpunten, er is geen synthese mogelijk..."

2.3. Verder was bijgevoegd een beoordelingsformulier, gedateerd 5 februari 1998. Dit formulier vermeldt onder meer:



"Inleiding: (Verzoeker; N.o.) heeft voor 1 september 1997 gewerkt als groepsleider op (...). (Verzoeker; N.o.) is daar weggegaan vanwege visie verschillen en samenwerkingsproblemen binnen het team. Als alternatief voor de vastgelopen situatie werd aangeboden om een nieuwe start te maken binnen de afdeling jongere jeugd in Amstelveen."

Ten aanzien van de kwaliteit van de samenwerking vermeldt dit beoordelingsformulier:

"...(Verzoeker; N.o.) geeft aan moeite te hebben met het sluiten van compromissen ten aanzien van de besluitvorming in algemeen belang. Hij neigt dan naar distantie en onder protest akkoord gaan wanneer de meerderheid binnen het team een andere mening heeft dan hijzelf. Hij stelt zich hierin vrij star op. (Verzoeker; N.o.) is bereid hier aandacht aan te besteden. (Verzoeker; N.o.) heeft een coöperatieve instelling ten aanzien van ondersteuning bieden, diensten overnemen etc.

3.5. (Verzoeker; N.o.) heeft moeite met zowel het geven als ontvangen van feedback. Kritiek ontvangen leidt tot discussie en veelal verdediging, (verzoeker; N.o.) zal binnen de teamsituatie niet gauw toegeven dat het anders kan. Zelfreflexie is voor (verzoeker; N.o.) een aandachtspunt en onvoldoende inzichtelijk in teamsituaties. Hij geeft zelf een grote tegenstelling aan tussen zijn houding naar kinderen en collega's op dit vlak.

Bij het geven van feedback naar collega's slikt (verzoeker; N.o.) zijn kritiek in en als hij kritiseert doet hij dit op een vaderlijke manier waardoor de ander het gevoel krijgt klein gehouden te worden. Dit is niet (verzoeker; N.o.) zijn bedoeling..."

En ten aanzien van houding/instelling ten opzichte van het werk:

"...(Verzoeker; N.o.) is een gemotiveerde werker die nadrukkelijk voor dit vak gekozen heeft en daar ook voor zichzelf veel uithaalt.

(Verzoeker; N.o.) heeft een constructieve bijdrage aan de ontwikkeling van methodiek. En durft verantwoordelijkheden aan te gaan (roostering)..."

De volgende afspraken werden gemaakt "om tot verbetering van het functioneren te komen":

"...Aandacht voor: Teamsamenwerking/Feedback geven en ontvangen..."

2.4. In reactie op de beoordeling gaf verzoeker in maart 1998 onder meer het volgende aan:

"3) Kwaliteit van de samenwerking

3.1) Collegialiteit:

Ik laat me niet gauw uit het veld slaan als mijn mening anders is dan de anderen. Dit is niet omdat ik koppig wil zijn of koste wat kost mijn mening wil doordrukken. Het komt voort uit mijn gedrevenheid om naar het goede en meest degelijke te zoeken. Ik baseer mijn mening op mijn studie, onderzoek, werk- en levenservaring. Door mijn ervaring in het groepswerk, de afgelopen jaren, denk ik dat ik een heldere kijk heb op het groepsgebeuren en wil dit graag overdragen aan mijn andere collega's, om het algemeen belang te dienen.

Het algemeen belang beschouw ik als mijn zorg, In eerste instantie voor mijn cliënten. In tweede instantie voor mijn collega's. Als er een compromis gesloten wordt in het algemeen belang, denk ik aan het belang van de cliënt en helemaal niet aan het belang van mezelf.

### 3.5) Geven en ontvangen van feedback:

Het geven en ontvangen van feedback op inhoudsniveau levert, mijns inziens, weinig problemen op voor mij. In mijn communicatie op het werkvlak neemt het inhoudsniveau een grote plaats in. Ik kan de inhoud van de betrekkingen scheiden en richt me graag op professionaliteit in het werk.

Het betrekkingniveau in het werkveld heeft veel te maken met de sfeer, de omstandigheden en de vertrouwensband die er al dan niet heerst tussen de collega's. Aangezien ik van een andere groep ("...") gekomen ben en er in de oriëntatiefase verschuivingen van collega's hebben plaatsgevonden, ontstond er een sfeer van "Wel bij de groep of niet bij de groep horen".

In mijn beginperiode functioneerde ik als basis in de groep. Andere collega's waren langdurig ziek en kenden mij nog niet. Bovendien waren er problemen tussen collega's en de organisatie. Na de oplossing van die problemen kwamen de zieke medewerkers terug. Toen bleek dat ik taken op me genomen had die zij eerder vervuld hadden. Ik deed dat op mijn manier en dit was misschien moeilijk te aanvaarden. Dit heeft gevolgen gehad voor het betrekkingniveau in de samenwerking. Ik heb mijn best gedaan om dit betrekkingniveau wat te stimuleren in positieve zin, door bv. een bosje bloemen te geven aan een jarige collega of door een collega naar huis te brengen na een dienst.

Wanneer er dingen zijn die niet zo goed lopen op het werk, probeer ik daar toch meestal iets positiefs van te maken en lering te trekken voor een volgende keer.

Ik blijf in mijn werk in ontwikkeling!"

### 2.5. Het gespreksverslag van 27 augustus 1998 geeft onder meer aan:

"(Verzoeker; N.o.) blijft zich in het gesprek verzetten tegen het fulltime werken per 1 maart en dreigt zich anders ziek te melden.

(...)

(Verzoeker; N.o.) had in het gesprek grote moeite om de belangen van het werk te zien, bleef gericht op zijn eigen belang en stelde zich verongelijkt op."

2.6. Het gespreksverslag van 7 oktober 1998 vermeldt onder meer:

"De functieomschrijving van pedagogisch medewerker wordt door de leidinggevende als richtlijn genomen voor de taakomschrijving van (verzoeker; N.o.) en deze is duidelijk met betrekking tot het verrichten van verzorgende en huishoudelijke taken voor het pedagogisch leefklimaat van de kinderen.

(Verzoeker; N.o.) heeft moeite om dit te accepteren. In diverse teamvergaderingen uit (verzoeker; N.o.) bij problemen in de eigen werkorganisatie m.b.t. vervoer van kinderen als wel het verrichten van verzorgende taken, de kreet dat de gastvrouw er moet komen en een busje aangeschaft dient te worden. Hij weigert stelselmatig de mogelijkheden en beperkingen van de organisatie in dezen te accepteren. Na diverse discussies over genoemde onderwerpen, heeft de leidinggevende aangegeven, hierover geen discussie meer te voeren."

2.7. Het bijgevoegde verslag van de werkbegeleiding van 12 november 1998 luidt als volgt:

"...Onderwerp: aangetekende brief met klachten vanuit het team Bi. naar leidinggevende, en reactie leidinggevende op de inhoud van de brief.

-----

De aanwezigen van het team Bi. gaven aan, de brief niet zo bedoeld te hebben, de consequenties van de brief niet overzien te hebben en een aantal knelpunten te ervaren in hun dagelijks werk, die ze open wilden bespreken. Leidinggevende geeft aan, de brief niet in die zin opgevat te hebben. De brief is nadrukkelijk eisend naar een bus, een gastvrouw, niet accepteren van taken in de huishouding en de verzorging en dergelijke.

Werkbegeleidster vroeg aan de aanwezige teamleden, hoe zij tot deze actie gekomen zijn. Aanwezigen gaven aan, knelpunten in hun werk ervaren te hebben, welke door (verzoeker; N.o.) op schrift gesteld zijn. Door diverse teamleden is deze daarna van kritiek voorzien en men heeft de handtekening gezet onder een brief, die nog herschreven zou worden door (verzoeker; N.o.). De aanwezige teamleden constateren, dat er niets van hun kritiek op de inhoud van de brief terug te vinden is en dat het oorspronkelijke concept van (verzoeker; N.o.) onverkort gehandhaafd is.

Gi. verklaart, door ervaren knelpunten aanvankelijk achter deze actie te hebben gestaan en samen (verzoeker; N.o.) een teambijeenkomst georganiseerd hebben, maar zich later mede door haar partner bedacht heeft en (verzoeker; N.o.) telefonisch te kennen gaf haar handtekening te laten vervallen. (Verzoeker; N.o.) heeft een ex-medewerkster en vriendin van Gi., T. (...), gemobiliseerd om Gi. over te halen alsnog haar handtekening te

handhaven.

Op het moment, dat Gi. met haar zoontje naar het ziekenhuis moest, belde (verzoeker; N.o.) wederom naar haar op met het dringende verzoek haar handtekening wel te laten staan en om er vanaf te zijn heeft Gi. daarmee ingestemd.

Ha. geeft aan wel problemen te ervaren in de uitvoering van zijn werkzaamheden en in die zin ook zijn handtekening gezet te hebben. Hij appelleert aan afspraken met (verzoeker; N.o.), die de brief nog zou herschrijven en daarna ter goedkeuring aan het team zou voorleggen. Dit is volgens Ha. nooit gebeurd. (Verzoeker; N.o.) heeft uiteindelijk zijn eigen versie naar de leidinggevende toegestuurd, waardoor Ha. niet akkoord kan gaan met de inhoud van de brief en middels een eigen schrijven afstand van de brief genomen heeft en zijn handtekening heeft ingetrokken.

E. geeft aan problemen te ervaren in d'r werksituatie en herhaaldelijk 's nachts uit d'r bed gebeld te zijn door (verzoeker; N.o.) om toch vooral loyaal te zijn aan het team en het teamstandpunt. E. geeft verder aan niet opgewassen te zijn geweest tegen de druk die (verzoeker; N.o.) op haar uitgeoefend heeft en is naar haar zeggen meegegaan in de ondertekening van de brief, waarvan zij heden niet meer achter de inhoud kan staan.

Zij maakt zich zorgen over de situatie als (verzoeker; N.o.) weer beter is, dat zij zich moet verantwoorden ten opzichte van (verzoeker; N.o.) en is bang dat hij met een stortvloed van argumenten over haar heen walst en dat haar eigen opvattingen in die situatie onder zullen sneeuwen door de wijze waarop (verzoeker; N.o.) zich poneert.

Al. geeft aan oververmoeid te zijn geraakt van de problemen op de werkvloer, het geklaag van anderen tijdens diensten over de organisatie en zich belast te hebben gevoeld door veelvuldig telefoonverkeer in de avonduren door (verzoeker; N.o.). Ze geeft aan niet bestand te zijn geweest tegen de druk die (verzoeker; N.o.) op haar uitgeoefend heeft en uiteindelijk is zij meegegaan in het ondertekenen van de brief. Al. geeft aan dit nooit zo bedoeld te hebben, de inhoud van de brief ook niet correct te vinden en problemen te voorzien in de samenwerking, wanneer (verzoeker; N.o.) weer terug komt. Al. geeft aan niet weerbaar genoeg te zijn ten opzichte van (verzoeker; N.o.). Zij ervaart hem als een doordrammer waardoor haar eigen mening niet meer aan bod komt. Ook Al. zegt, onder de druk bezweken te zijn en ondertekend te hebben in de hoop dat het dan op zou houden.

De werkbegeleidster concludeert, dat zoals het gebeuren heeft plaatsgevonden zowel iets zegt over de wijze van poneren van (verzoeker; N.o.) en het opleggen van zijn ideeën op zijn collega's, als wel over de aanwezigen aan tafel, die onvoldoende in staat gebleken zijn hun eigen grenzen te kunnen aangeven en bewaken in de overtuigingsdwang, die (verzoeker; N.o.) ten toon gespreid heeft.

Leidinggevende heeft de volgende dag Ro. geïnformeerd over de gang van zaken, waarbij Ro. aangeeft dat (verzoeker; N.o.) wel trekker was in dit proces maar er ook andere mensen in het team waren, die kritiek hadden. Verder gaf Ro. aan, zelf meestal zeer zorgvuldig te zijn in het kiezen van zijn woorden en deze keer eigenlijk voor de eerste keer in zijn leven ongenueanceerd gereageerd heeft.

Leidinggevende heeft vrijdag (verzoeker; N.o.) gebeld tijdens zijn ziekte thuis en hem opgedragen zodra hij beter was zich bij de leidinggevende beter te melden. Maandag, 16 november heeft (verzoeker; N.o.) zich beter gemeld, waarop leidinggevende een afspraak heeft gemaakt voor woensdag 18 november, om met elkaar in gesprek te gaan om te onderzoeken of er nog een werkbare basis aanwezig is..."

2.8. Het verslag van 30 november 1998 dat opgemaakt was naar aanleiding van het gesprek met verzoeker op 18 november 1998 vermeldt het volgende:

"...Voordat het gesprek van start kan gaan maakt (verzoeker; N.o.) bezwaar tegen de aanwezigheid van M. Dit had hem van te voren moeten worden medegedeeld.

W. meldt dat dit inderdaad mogelijk was geweest, dat de rol van M. gekoppeld is aan het maken van een verslag.

Vervolgens deelt W. verslagen uit van de werkbegeleiding als wel van eerdere gesprekken met (verzoeker; N.o.) en spreekt de intentie uit om van uit wat mis is gegaan te kijken hoe gezamenlijk een traject tot verbetering uitgezet kan worden.

(Verzoeker; N.o.) reageert hier zeer boos over en eist garanties dat er met de verslagen niets zal worden gedaan en verwijt dat er verslagen van gesprekken zijn gemaakt.

W. geeft aan dat hij niet kan garanderen dat er niets met de gespreksverslagen wordt gedaan. En geeft aan dat de kern van de kritiek gelegen is in de samenwerking en de starre zaken afdwingende houding van (verzoeker; N.o.), W. vindt dat (verzoeker; N.o.) hierin te ver is doorgeschooten en wil kijken hoe e.e.a. te verbeteren is. Hij verwijst naar werkbegeleiding als ondersteuning bij dit proces en het eerder gedane aanbod van supervisie.

(Verzoeker; N.o.) geeft aan geen gebruik te willen maken van de supervisie mogelijkheid. Hij herkent zijn starre opstelling en geeft aan het lastig te vinden om hierin verandering aan te brengen.

Naar aanleiding van het verslag van de werkbegeleiding schetst (verzoeker; N.o.) een ander beeld dan zijn collega's over de situatie.

W. geeft aan het wenselijk te vinden om dit in de werkbegeleiding aan de orde te stellen en sluit niet uit dat de kritiek zoals die tijdens de werkbegeleiding is geuit genuanceerder licht.

(Verzoeker; N.o.) geeft verder aan ook kritiek op zijn collega's te hebben.

W. geeft aan dat het verstandig is om die kritiek naar elkaar te uiten en hinder te hebben van teamsamenwerking waarbij het team zich steeds afsluit van de organisatie, en op zoek is naar een gemeenschappelijke vijand om een proces van elkaar aanspreken op afspraken, stimuleren en kritiseren maar uit de weg te gaan. Vervolgens houdt W. een pleidooi om die zaken open te breken aan de orde te stellen en er met elkaar van te leren zodat dit soort processen straks bij de start van de nieuwe hulpvormen niet opnieuw voor de voeten lopen.

(Verzoeker; N.o.) geeft aan dat collega's van huishoudgeld wijn en sigaretten kopen. W. zal dit aan de orde stellen in het team.

W. nodigt (verzoeker; N.o.) uit om op de eerstvolgende werkbegeleiding te komen om zaken op te ruimen. (Verzoeker; N.o.) geeft aan dat hij door de ontstane spanningen last heeft van hoofdpijn en pijn in zijn rug en nog ziek is.

W. lijkt het verstandig om de oorzaak weg te nemen..."

2.9. In de brief van werkgever van 18 januari 1999 staat het volgende:

"...Bij deze bevestig ik de afspraken welke in ons gesprek van 14 januari jl. zijn gemaakt.

Uiterlijk 20 januari a.s. stel je mij op de hoogte van:

of op (korte) termijn een samenwerkingsgesprek met D. en ondergetekende. De samenwerking wordt d.m.v. een schriftelijk contract vastgelegd;

of je geeft aan geen mogelijkheden te zien voor verdere samenwerking binnen de uitgangspunten van de organisatie..."

3.1. Verzoekers gemachtigde merkte in zijn verweerschrift van 3 september 1999 het volgende op:

"...Werkgever vraagt deze vergunning aan wegens onbuigzame opvattingen over het werken met jongeren alsmede een gebrek aan samenwerking en leerbaarheid om de nodige vaardigheden en attitude eigen te maken van betrokkene.

Reeds in de proeftijd zouden er door werkgever twijfels zijn geuit omtrent de geschiktheid van (verzoeker; N.o.) met betrekking tot de doelgroep en de werkwijze. Er zou veel verzet zijn vanuit de ratio en betrokkene zou zichtbaar moeite hebben met het maken van de verbinding tussen hoofd en hart. Hiernaast zouden er begeleidingsgesprekken hebben plaatsgevonden waarin het thema was het loslaten van eigen visie en methodiek.

Na afloop van de proeftijd van betrokkene heeft er tussen werkgever en betrokkene een gesprek plaatsgevonden. In dit gesprek is er echter geen sprake geweest van het uiten van twijfels door de werkgever. Direct bij aanvang van dit gesprek werd duidelijk dat het dienstverband zou worden gecontinueerd.

Er zijn nooit kritiekpunten geweest die benoemd zijn tot werkpunten ook de genoemde begeleidingsgesprekken hebben in de praktijk nooit plaatsgevonden. Dit blijkt ook uit het feit dat er geen enkele verslaglegging hieromtrent bestaat.

Uit het feit dat het dienstverband is gecontinueerd in de vorm van een arbeidsovereenkomst voor **on**bepaalde tijd blijkt ook dat er geen werkelijke twijfels omtrent het functioneren van betrokkene bestaan hebben.

(Verzoeker; N.o.) zou de strijd aan gaan met jongeren door star vast te houden aan zijn eigen opvattingen en een verschil in visie hebben wat zich zou uiten in toenemende conflicten wat in mei 1997 zou uitmonden in een geweldige botsing met de groep jongeren.

Betrokkene is niet bekend met het bestaan van meerdere conflicten. Waarschijnlijk doelt de werkgever met de toenemende conflicten op het feit dat betrokkene van mening is dat bepaalde regels nageleefd dienen te worden door de jongeren. Dit betekent onder andere dat iedereen op zijn eigen kamer dient te slapen. Hetgeen door werkgever en collega's ook volledig wordt onderschreven. Wat betrokkene betreft is hier inderdaad geen discussie over mogelijk.

Met betrekking tot het incident in mei 1997 het volgende. Directe aanleiding van dit incident was het organiseren van een groepsactiviteit.

De normale procedure, die hierbij gehanteerd dient te worden, is dat een mogelijke activiteit op de agenda van de teamvergadering dient te komen. In en door het team wordt vervolgens besloten of deze activiteit kan plaatsvinden. Bij deze activiteit ging dit echter niet volgens de geldende procedures. De activiteit werd aan betrokkene meegedeeld als zijnde een opdracht die hij alleen moest volbrengen, terwijl betrokkene op dit moment nog geen drie maanden in dienst was.

Betrokkene heeft, om toch tot een oplossing te komen, vervolgens zelf het voorstel gedaan om samen met een teamlid deze activiteit te gaan begeleiden, aangezien hij de verantwoordelijkheid te groot vond om als enige begeleider deze activiteit te begeleiden. De enige mogelijkheid die betrokkene geboden werd was de assistentie van een vrijwillige activiteitenbegeleidster wat hij, naar onze mening terecht, niet als afdoende ondersteuning beschouwde.

Vervolgens moest (verzoeker; N.o.) zelf aan de groep jongeren meedelen dat de geplande activiteit niet door kon gaan wegens gebrek aan personeel, wat heeft geleid tot een strijd tussen betrokkene en de jongeren. Ondanks het feit dat betrokkene in deze situatie zijn

collega's op verschillende momenten om extra ondersteuning heeft gevraagd is deze tot zijn teleurstelling niet voldoende geboden.

Blijkbaar was het voor de werkgever geen probleem om een werknemer met een dergelijk kort dienstverband, terwijl er volgens werkgever al twijfels bestonden omtrent zijn functioneren en er al meerdere conflicten zouden hebben plaatsgevonden, alleen een dergelijke groepsactiviteit te laten begeleiden. Als er vervolgens, zoals kon worden verwacht, een strijd ontstaat ervaart betrokkene onvoldoende steun van zijn werkgever en collega's.

Het gevolg van dit incident was dat het hele team uit elkaar is gevallen en betrokkene is overgeplaatst zonder dat er een enkele evaluatie heeft plaatsgevonden. Naar aanleiding van dit incident zijn ook de meeste jongeren overgeplaatst. Hier was dan ook duidelijk geen sprake van een individueel probleem. Dit blijkt ook uit het evaluatieverslag van 5 februari 1998 (zie hiervoor onder 2.3.; N.o.), waarin staat dat de overplaatsing van betrokkene heeft plaatsgevonden wegens visieverschillen en samenwerkingsproblemen binnen het (gehele) team.

Uit dit evaluatieverslag komen inderdaad enige aandachtspunten naar voren. In deze beoordeling staat echter ook dat de werkgever van mening is dat betrokkene eraan hecht om de kinderen duidelijkheid te bieden en grenzen te stellen, wat door de werkgever ook als noodzaak wordt gezien. Dat betrokkene een coöperatieve opstelling heeft ten aanzien van het bieden van ondersteuning en het overnemen van diensten. Dat hij een gemotiveerde werker is en dat hij een constructieve bijdrage levert aan de ontwikkeling van methodiek en dat hij verantwoordelijkheden durft aan te gaan. Betrokkene heeft ook duidelijk aangegeven dat hij bereid is om aandacht te besteden aan de genoemde aandachtspunten door werkgever.

Hiernaast bestaat er een duidelijke verklaring voor het feit dat de samenwerking en het geven en ontvangen van kritiek op dit moment enige problemen met zich heeft meegebracht. Op het moment dat betrokkene op de nieuwe groep 'de Walborg' ging werken, na zijn overplaatsing, was er op deze werkplek een collectieve ziekmelding gaande van zijn (nieuwe) collega's. Dit wegens enige onenigheden die ook zij hadden met hun werkgever. Na tussenkomst van de vakbond hebben deze collega's hun werkzaamheden hervat en troffen hierbij op de werkvloer (verzoeker; N.o.) aan als zijnde een nieuwe collega. Door het voorval dat eerder tussen deze collega's en de werkgever had plaatsgevonden was er geen direct vertrouwen tussen (verzoeker; N.o.) en zijn nieuwe collega's. Er bestond oprechte twijfel omtrent het feit of (verzoeker; N.o.) daadwerkelijk een nieuwe collega was of hier te werk was gesteld als oog voor de directie.

Het vertrouwen is later hersteld. (Verzoeker; N.o.) heeft zijn collega's op een bepaald moment geadviseerd om negatief te reageren op het verzoek van de werkgever om structureel onbetaald 10 tot 20 uur per week meer te gaan werken. Betrokkene heeft zelf



het idee dat op dat moment ook de problemen begonnen zijn. De band met zijn collega's werd steeds hechter.

Betrokkene heeft nooit om meer ouderschapsverlof gevraagd dat conform de CAO mogelijk is. Zijn verzoek viel binnen de mogelijkheden die de CAO hiertoe biedt. Betrokkene was teleurgesteld over het feit dat hem deze mogelijkheid niet kon worden geboden, maar heeft nooit gedreigd met ziekmelding en ziet dit voorval zelf ook niet als een conflictsituatie. Het verslag dat door de werkgever als bijlage is bijgevoegd heeft betrokkene toen nooit ontvangen. Pas op een veel later tijdstip is dit verslag hem overhandigd. Hierdoor heeft hij niet eerder de gelegenheid gehad meteen zijn bezwaren tegen de verslaglegging kenbaar te maken. De zeer late overhandiging van verslagen geldt ook voor het verslag van 7 oktober en 12 november 1998. Betrokkene heeft hierop schriftelijk zijn bezwaren geuit (...).

Wg. is vervolgens gefuseerd met de 'Bi.'. Deze fusie heeft de nodige problemen met zich meegebracht mede gezien het feit dat er geen methodiek was en geen enkele ondersteuning vanuit de organisatie.

Elke vraag aan de leidinggevende voor steun werd geweigerd. Deze problemen zijn meerdere malen indringend aan de werkgever voorgelegd zonder enig resultaat. De werkgever begaf zich zelden op de werkvloer, waardoor zij ook niet bekend was met de werkelijke omvang van de problemen die zich voordeden. Het gegeven signaal van de werknemers was helaas geen aanleiding voor de werkgever om zich verder door haar werknemers te laten informeren.

Het ging hier uitdrukkelijk niet om problemen die slechts door betrokkene werden ervaren, maar door het gehele team. Het is juist dat het betrokkene is geweest die steeds het woord tijdens deze gesprekken heeft gevoerd.

Het uitblijven van enig resultaat heeft er uiteindelijk toe geleid dat de collega's als groep hebben besloten om de ernstige problemen die zij in hun werk ondervonden nogmaals, maar nu schriftelijk aan de werkgever voor te leggen (...). Met uiteindelijk als enig doel de kwaliteit van het werk te verbeteren.

Naar aanleiding van deze gestuurde klachtenbrief heeft er op 12 november 1998 een gesprek plaatsgevonden tussen de leidinggevende en het team met uitzondering van (verzoeker; N.o.) en een van zijn collega's. De teamleden zouden in dit gesprek hebben aangegeven onder zware druk te zijn gezet door betrokkene om de brief te ondertekenen (zie hiervoor onder 2.6.; N.o.).

Deze weergave is niet juist. (Verzoeker; N.o.) heeft nooit zijn collega's onder druk gezet en hij zou hier ook geen enkel belang bij gehad hebben. Dit blijkt ook uit een gesprek dat een maand later zou plaatsvinden met het hele team. Van dit gesprek is ook een bandopname

gemaakt. Uit dit gesprek komt naar voren dat de werkbegeleidster van mening is dat het verslag door de heer D. zelf geschreven is en dat het hier dan ook persoonlijke werken betreft, waarin hij over anderen praat.

Door de werkbegeleidster wordt deze gang van zaken afgekeurd (...). Ook komt uit dit gesprek heel duidelijk naar voren dat er geen sprake is van een samenwerkings-probleem tussen de teamleden en betrokkene. Naar aanleiding van dit voorval hebben al deze collega's hun verhaal op papier gezet, waaruit blijkt dat ze betrokkene als een prettige en goede collega ervaren (...).

Helaas zijn de problemen die in deze brief aan de orde zijn gesteld tot op heden niet opgelost.

Het punt van supervisie is niet in het gesprek van 18 november aan de orde geweest, maar op een later tijdstip. Werkgever stelt dat betrokkene een aanbod voor supervisie is gedaan om te werken aan zijn starre, dwingende houding en slechte samenwerking, maar dat hij dit aanbod heeft afgewezen.

Betrokkene ontkent dit ten stelligste. Het gehele team is een aanbod voor supervisie gedaan. Deze supervisie zou verzorgd worden door twee stagiaires. Gezien het feit dat betrokkene reeds gedurende zijn opleiding en bij zijn vorige werkgever supervisie heeft gehad van professionele krachten leek het de werkgever voor betrokkene echter niet relevant om deze supervisie te volgen. Het niet volgen van de supervisie is in volledige samenspraak en met toestemming van de werkgever besloten.

De uitvoerige briefwisseling waarnaar de werkgever verwijst betreft een aantal brieven die door betrokkene zijn verstuurd waarin hij enkele onjuistheden aan de orde stelt.

Op 14 januari jl. heeft er op initiatief van betrokkene een gesprek plaatsgevonden tussen hem en de heer G. De bedoeling van betrokkene van dit gesprek was om de problemen die er bestonden tussen hem en de heer D. bespreekbaar te maken en om zo tot een oplossing te komen. (Verzoeker; N.o.) heeft helaas in dit gesprek niet kenbaar mogen maken welke problemen hij ervoer. Het gesprek ging vervolgens over de eerder genoemde klachtenbrief, waarbij volgens de werkgever betrokkene een voorname rol in de totstandkoming hiervan heeft gehad. De heer G. heeft hieruit geconcludeerd dat betrokkene op meerdere terreinen binnen de organisatie problemen had. Hij was echter niet bekend met het feit dat er inmiddels een gesprek had plaatsgevonden waaruit bleek dat het verslag van de heer D. met betrekking tot deze brief (...) een persoonlijk werk was en geen notulen en inmiddels de collega's van betrokkene hun positieve mening over (verzoeker; N.o.) op schrift hebben gesteld (...). De heer D. heeft van dit gesprek nooit een verslag gemaakt.

(Verzoeker; N.o.) is toen door de heer G. een samenwerkingsovereenkomst aangeboden om de problemen op te lossen. Betrokkene is hiermee akkoord gegaan, hij is immers nog steeds van mening dat een goede en constructieve samenwerking mogelijk is en daarvoor wil hij ook alles in het werk stellen. De schriftelijke verbeterpunten die hem vervolgens worden voorgelegd weigert hij inderdaad te tekenen (...). Het grootste probleem concentreert zich op het feit dat deze punten zijn opgesteld door de direct leidinggevende van betrokkene, de heer D. Terwijl de problemen juist zijn ontstaan in de samenwerking met deze persoon. Naar aanleiding hiervan heeft betrokkene zijn klachten voorgelegd aan de klachtencommissie om alsnog tot een juiste oplossing te komen (...).

Met ingang van 1 april 1999 is betrokkene voor 50% arbeidsgeschikt verklaard en heeft hij zich ook bij de werkgever beter gemeld. Desondanks werd hij niet in de gelegenheid gesteld om zijn werkzaamheden te hervatten. Betrokkene is vervolgens een stage aangeboden om zich te kunnen voorbereiden op een nieuwe werkplek binnen de stichting. Hem is een toezegging gedaan dat zodra dit nieuwe project zou starten hij hier zou kunnen gaan werken.

Ondanks deze gedane toezegging werd betrokkene op een later tijdstip meegedeeld dat hij alsnog zou moeten solliciteren, wat hij ook heeft gedaan. In de sollicitatiecommissie zat onder andere zijn direct leidinggevende waar hij nu juist problemen mee had.

Betrokkene werd niet aangenomen wegens het hebben van teveel ervaring en al een duidelijk ontwikkelde visie. Tevens werd hem meegedeeld dat hij niet terug zou kunnen naar zijn oude groep en dat er ontslag voor hem aangevraagd zou worden, waarna hij op non-actief werd gesteld.

Samenvattend constateren wij dat er geen sprake is van starre, onbuigzame opvattingen van (verzoeker; N.o.) over het werken met jongeren en dat er ook geen gebrek aanwezig is aan samenwerking en leerbaarheid.

Sinds geruime tijd bestaan er grote problemen binnen de organisatie. Deze problemen richten zich met name op de leidinggevende structuur en financiële krapte. Uit een notitie van 1993 blijkt dat het management onvoldoende kaders aangeeft waarbinnen de uitvoerende medewerkers hun werk kunnen vormgeven.

Medewerkers ervaren onvoldoende ondersteuning en de leden van het managementteam dragen verschillende opvattingen uit. Duidelijke opvattingen over het doel van het werk en de weg waarlangs dit doel bereikt dient te worden ontbreken. Daarentegen zijn er vele verschillende visies die van elkaar verschillen. Het betreft hier een nota uit 1993, maar deze is nog steeds van toepassing, gezien de geringe verbeteringen tot nu toe (...).

Gezien deze organisatorische problemen werd het in dienst treden van (verzoeker; N.o.) dan ook als een aanwinst gezien. Door zijn opleiding en ervaring heeft hij reeds een brede

visie en methodiek ontwikkeld. Noodzakelijk vereisten binnen deze organisatie met de genoemde problematiek.

(Verzoeker; N.o.) lijkt nu het slachtoffer te worden van een conflict dat in eerste instantie is ontstaan tussen het gehele hechte team, waarin hij werkzaam is, en de leidinggevenden. Een conflict dat is ontstaan doordat de werknemers unaniem van oordeel waren dat de kwaliteit van het werk verbeterd dient te worden. De standvastigheid van betrokkene, om tot oplossingen te komen, wordt hem nu kwalijk genomen. Het team staat echter volledig achter hem en steunen hem ook. Ook waren er geen problemen met het werken met de kinderen. De verstandhouding was juist erg goed. Dit blijkt ook uit het feit dat de kinderen de afgelopen maanden afscheid hebben moeten nemen van (werkgever; N.o.), in verband met het opheffen van hun hulpvariant. Ondanks het feit dat betrokkene ziek was hebben alle kinderen hem uitgenodigd om bij zijn/haar afscheidsfeest te komen.

Er zijn voor (verzoeker; N.o.) naar onze mening nog voldoende mogelijkheden om succesvol binnen (werkgever; N.o.) te functioneren. (Verzoeker; N.o.) acht de problemen die er op dit moment bestaan zeker oplosbaar en wil hiervoor ook alles in het werk stellen. Zijn hoofddoel is nog steeds hetgeen het beste is voor de kwaliteit voor de dienstverlening

Mocht blijken dat hervatting van zijn eigen werkzaamheden op zijn huidige werkplek niet mogelijk is dan zijn er afdoende mogelijkheden voor betrokkene om op andere plekken binnen de instelling passende werkzaamheden te verrichten. (Verzoeker; N.o.) is hiertoe ook zeker bereid.

Gezien het bovenstaande verzoeken wij u dan ook dringend geen ontslagvergunning te verlenen..."

3.2. Bijgevoegd was onder meer de brief van 2 november 1998 die verzoeker tezamen met enkele collega's aan werkgever had geschreven. Deze brief vermeldt onder meer het volgende:

"...Deze brief schrijven wij, omdat wij er van overtuigd zijn dat managers, directie en groepsleiding een complex geheel vormen om uiteindelijk onze client zo goed mogelijk hulp te kunnen bieden.

Hierbij vinden we dat de communicatie tussen de functionarissen binnen de instelling van essentieel belang is. Voor groepsleiding is goede communicatie met de leidinggevende onmisbaar.

In dit kader willen wij enige knelpunten onder uw aandacht brengen.

Uw stijl van delegeren en "top-down" communicatie veroorzaakt bij het team grote

onrust.

We vinden dat u makkelijk over ons praat en niet met ons. Wij vinden dit zeer moeilijk. U vertelt uw mening en houdt daar aan vast en wij vinden dat u niet echt luistert naar de mening van de anderen.

Deze communicatie is niet effectief. We voelen ons niet serieus genomen.

We merken dat we een takenpakket hebben die niet bij onze functie van pedagogisch medewerker past. Wij spenderen meer dan 60 % van onze werktijden aan huishoudelijke taken. Dit leidt tot minder kwalitatieve begeleiding en eventuele behandeling van onze cliënten. Ons uiteindelijke doel verwatert hierdoor. Bovendien veroorzaakt dit alles oververmoeidheid bij de groepsleiding.

Dit hebben wij met u een aantal malen besproken en u geeft aan dat we hier over op moeten houden. Wij blijven dit echter een groot knelpunt vinden.

We missen structureel de mankracht en middelen om vervoer voor de kinderen en begeleiding van de kinderen buiten de groep te realiseren. Voor doktersbezoek, boodschappen, verhuizing van een kind of het vervoeren van middelen van de groep etc. gebruiken we altijd de prive-auto van collega's. Boodschappen voor de kinderen plus groepsleiding zijn haast niet te verslepen op een fiets. Hiervoor hebben we meerdere malen steun gevraagd, maar we hebben alleen te horen gekregen dat dit bij onze taak hoort.

(...)

Tot slot willen wij de doelen van deze brief kort samenvatten :

- 1) Wij willen betere hulp kunnen bieden aan onze cliënten. Dit kunnen we realiseren wanneer wij ons specifiek op onze taak als pedagogisch medewerker kunnen richten en ons niet hoeven bezighouden met allerlei neventaken. Die neventaken zijn inmiddels hoofdtaken geworden.
- 2) Hierop aansluitend pleiten wij voor een reële taakafbakening op papier, voor de functie van pedagogisch medewerker II.
- 3) Wij willen een betere sfeer creëren tussen het team en de leidinggevende. Een sfeer waarin een open communicatiecultuur heerst tussen hoge en lage functionarissen.
- 4) Een geschikte teamleider is ons inziens onontbeerlijk.

Wij hebben bezwaar tegen de keuze die u gemaakt heeft en wij vinden dat deze functie binnen het team gezocht moet worden. Wij vinden dat de teamleider tussen het team en de manager in moet staan en zich niet achter een partij dient te verschuilen.

5) Wij hebben dit alles geschreven omdat wij binnenkort met een schone lei willen beginnen. Onze toekomstige werksituatie willen wij op een zodanige manier sterk maken dat alle zaken tussen team - teamleider en manager openlijk besproken moeten kunnen worden.

Wij hopen met deze brief duidelijk gemaakt te hebben waar onze knelpunten liggen en we zouden graag binnen twee weken een schriftelijke reactie van u hierop ontvangen..."

3.3. Verder was bijgevoegd een samenvatting van klachten van verzoeker over de samenwerking met zijn leidinggevende, de heer D., van 4 februari 1999. Deze luidt als volgt:

"...Samenvatting van klachten over de samenwerking met mijn leidinggevende de heer D., door (verzoeker; N.o.).

\* De brief van het team met kritiek heeft de heer D. getransformeerd naar een probleem met mij. Ik ben hierin onrechtvaardig en oneerlijk behandeld door hem.

\* De heer D. heeft een verslag geschreven, met, volgens mij, de bedoeling mij uit het werk te krijgen. Hij gebruikte de namen van collega's in dat verslag, terwijl zij hier niet van op de hoogte gesteld waren. In zijn verslag heeft hij onwaarheden gebruikt en beweerde dat dat de meningen waren van mijn collega's.

\* De heer D. heeft verslagen geschreven mbt gesprekken met mij. Van deze verslagen was ik nooit eerder op de hoogte gesteld. Deze verslagen zaten vol onwaarheden en een groot deel is verzonnen. Sterker nog, deze verslagen zijn recentelijk geschreven en voorzien van een oude datum, om zijn doel te kunnen dienen.

\* Aan de telefoon ben ik door de heer D. onfatsoenlijk behandeld. Hij hing de hoorn op, terwijl we nog in gesprek waren.

\* De heer D. heeft geprobeerd een afspraak van mij met de bedrijfsarts te verhinderen. Hij heeft telefonisch contact gezocht met de bedrijfsarts en verteld dat de oorzaak van mijn ziekte in het feit ligt dat ik samenwerkingsproblemen met het team had. Hij zou dit in de teambegeleiding met de teambegeleidster (stagiaire) op willen lossen.

\* De heer D. heeft geweigerd zich te houden aan een beslissing van de bedrijfsarts. Een gesprek met het team zou gehouden worden zonder de teambegeleidster (stagiaire). Dit gesprek heeft uiteindelijk wel plaatsgevonden onder leiding van de werkbegeleidster. Ik heb mijn bezwaar geuit aan de heer D., maar hij vond dat hij degene was die een beslissing hierover moest nemen. Ik vraag me af waarom we een bedrijfsarts hebben en waarom de Arbo wet in het leven is geroepen.

\* De heer D. heeft, mijns inziens, gewerkt aan de verzwakking van het team door vrienden en kennissen in het team aan te nemen en sterke geschoolde collega's weg te laten gaan zonder te vragen waarom mensen opstapten. Ik heb hem over deze kwestie bekritiseerd en kreeg als reactie: "Ik houd niemand vast. Als jij weg zou willen zou ik je ook niet tegen houden". Toen ik hem vroeg waarom hij een 19-jarig meisje zonder ervaring in dienst had genomen ipv een collega met HBO-SPH diploma en goede ervaring in dienst te houden, antwoordde hij me dat de vader van dit meisje bij hem werkte in de andere groep!!!

\* De heer D. heeft moeten kiezen tussen twee collega's met een 0-urencontract. Hij heeft gekozen voor degene zonder opleiding, die alcohol gebruikt tijdens de dienst en die naar zijn pijpen danst. De andere collega met een 0-urencontract had een universitaire opleiding(orthopedagoge) en is naar mijn mening een prima collega die op een professionele manier werkte.

Volgens mij vormen mensen met een goede opleiding een bedreiging voor de heer D. Om goed (veilig) leiding te kunnen geven, zouden de goed opgeleide mensen van het team weg moeten.

\* De heer D. heeft geen actie ondernomen toen ik hem op de hoogte gesteld heb van alcoholgebruik door collega's in de groep. Hij vond dat ik dit probleem zelf aan moest kaarten en liet het verder aan mij over..."

3.4. Tevens waren bijgevoegd een vijftal schriftelijke verklaringen van collega's van verzoeker. Twee van die collega's, te weten E. en Al., waren op 12 november 1998 aanwezig geweest bij de bespreking met de heer D.

3.4.1. E. merkte in haar schrijven aan verzoeker onder meer op:

"Het feit dat ik gezegd zou hebben dat ik bang voor jou ben is absoluut niet waar!

Ik heb letterlijk gezegd dat ik bang ben voor jouw reactie en dat ik bang ben dat jij denkt dat ik niet achter je sta, want dat doe ik zeker.

Verder vind ik jou een hele fijne, eerlijke collega die voor de rechten van zijn collega's opkomt en voor anderen klaarstaat."

3.4.2. Al. gaf in haar brief van 9 januari 1999 aan verzoeker het volgende aan:

"...Ik heb ongeveer een jaar met je samengewerkt.

In het begin moest ik wel wennen aan je manier van aanpak en je wijze van communiceren. Naar mate ik je wat beter leerde kennen werd je voor mij steeds meer een warme collega met een hart voor de zaak en voor de kinderen, en een collega die veel voor anderen over heeft en wil klaarstaan. Ik heb dan ook altijd fijn met je kunnen

samenwerken. In het begin had ik moeite met je manier van communiceren omdat je heel recht door zee bent en gelijk zegt waar het op staat. Later heb ik dit bij jou steeds meer kunnen waarderen.

De situatie waarin je nu verkeert vind ik dan ook heel naar. Ik ben het eens dat er een aantal zaken veranderd moesten worden op de werkvloer. Grotendeels ben ik het dan ook eens met de inhoud van de brief (de intentie voor veranderingen). De manier waarop hij is gebracht vind ik achteraf minder geslaagd en de situatie waar we nu in zijn beland nog veel vervelender!..."

3.4.3. Ook de andere drie medewerkers gaven in hun brieven aan verzoeker een prettige collega te vinden.

3.4.4. Verder was bijgevoegd een brief van verzoeker van 3 februari 1999 aan de directeur Noord Holland, de heer G. Deze brief luidt onder meer als volgt:

"Ik heb besloten om "de uitgangspunten ten behoeve van de samenwerking" (het papier dat D. opgesteld heeft) vooralsnog niet te tekenen. Ik ben van mening dat de problemen die er zijn op deze manier niet opgelost kunnen worden. Het probleem ligt dieper.

(...)

Deze manier van oplossen van problemen vind ik uniek. Het ligt echter niet in mijn aard om zo met problemen om te gaan. Ik heb mijn best gedaan om u de problemen te verhelderen. Helaas vond ik u niet bereid om echt naar mijn verhaal te luisteren. U vond dat ik over details praatte. Ik moest wel goed naar u luisteren.

Tot mijn grote spijt heb ik gemerkt dat u dit probleem niet grondig aan wilt pakken en u de leidinggevende wilt sparen ten koste van mij (...).

Ik vind het heel erg dat u mijn klachten laat behandelen door mijn tegenpartij in deze kwestie. U heeft hem (de heer D., mijn leidinggevende) het zg. samenwerkingscontract laten schrijven om de situatie in eigen hand te kunnen houden. Is dit het gebruikelijke protocol bij (werkgever; N.o.) Noord-Holland om problemen te behandelen? Of is het de gewoonte bij (werkgever; N.o.) Noord-Holland dat degene die een hogere positie heeft, het recht van de sterkste heeft? Of is het misschien gangbaar dat een ieder die aangeeft dat er problemen in de organisatie zijn, met ontslag bedreigd wordt?

In dit stadium ben ik van voornemen om mijn klachten in de handen van de klachtencommissie te leggen, met het oog op verbetering van de situatie."

3.4.5. De klachtbrief van verzoeker van 17 augustus 1999 aan de klachtencommissie luidt onder meer als volgt:



"Bij deze wil ik u meedelen dat ik een officiële klacht indien over de volgende functionarissen bij uw stichting.

Te weten:

- 1) De heer D., mijn direct leidinggevende.
- 2) de heer G., directeur (werkgever; N.o.) Noord-Holland.
- 3) De heer Mu., interim-directeur van (werkgever; N.o.) Amsterdam.

(...)

In het algemeen heb ik de volgende klachten over deze personen;

Het gaat over samenzwering en opzettelijk onjuist handelen, machtsmisbruik en vandaar uit mij bedreigen en mij onfatsoenlijk behandelen. Er is druk uitgeoefend op het personeel om de waarheid te verdoezelen.

(...)

Al met al voel ik me zeer kwaad en teleurgesteld over hoe ik behandeld ben bij (werkgever; N.o.). Ik kan het moeilijk verkroppen dat mensen zo slecht met hun werknemers om durven te gaan, terwijl ze nota bene in de hulpverlening werken!!!"

4.1. Werkgever liet de RDA in zijn reactie van 14 september 1999 op het verweerschrift van verzoeker het volgende weten:

"...Ik ben van mening, dat de ontslagaanvraag van (verzoeker; N.o.) voldoende gemotiveerd is en ik heb ook geen behoefte het dossier nog verder uit te breiden met een welles-nietes correspondentie. Het verweer dat (...) namens (verzoeker; N.o.) heeft ingediend bevat echter een aantal onjuistheden, die een verkeerde indruk zouden kunnen wekken. Hierom vind ik het nodig toch te reageren.

De organisatie is met ingang van 1 februari jl. gesplitst in (werkgever; N.o.) Noord-Holland-Noord en (werkgever; N.o.) Amstelland en De Meerlanden op verzoek van de subsidiërende overheden. Het verweer valt in twee delen uiteen: de periode van werken in Heerhugowaard en die na de overplaatsing naar Amstelveen. Ik heb de directie van (werkgever; N.o.) Noord-Holland Noord gevraagd te reageren op het verweer aangaande de Heerhugowaardse periode. Deze reactie treft u als bijlage aan.

Voor de Amstelveense periode geldt het volgende:

Arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd

Deze is destijds verleend op basis van de omgangskwaliteiten van (verzoeker; N.o.) met jonge kinderen, ondanks zijn problemen met het functioneren in een multidisciplinair team. Achteraf valt deze "gunst van de twijfel" te betreuren.

#### Ouderschapsverlof

(Verzoeker; N.o.) wilde de maandagen en dinsdagen vrij als ouderschapsverlof (omdat dit de werkdagen van zijn echtgenote waren) tot juli en de vrijdag t.b.v. zijn opleiding.

(Verzoeker; N.o.) wilde dit dus realiseren met een ouderschapsverlof langer dan een half jaar. Dit beperkte zijn inzet in het werk, dat juist in een nieuw team een nieuwe werkvorm met een aantal trainingen zou opstarten en is voor de organisatie onacceptabel. De dreiging zich ziek te melden bij niet honorering kan door zijn teamleidster bevestigd worden.

#### Ondersteuning

Gebrek aan ondersteuning en afwezigheid van methodiek komt in het verweer op verschillende plaatsen naar voren. In 1997/1998 is de heer H. voor 3 dagen per week aangesteld voor het betreffende team als teambegeleider/methodiekontwikkelaar. Hij heeft het team trainingen gegeven in het methodisch concept, m.n. gericht op de basisprincipes van het groepswerk. Ook het aangeven van de kaders behoorde tot zijn taken.

Na de zomer 1998 werd de werkbegeleiding en supervisie voortgezet door twee stagiaires. Beide waren vrouwen met een voltooide HBO-opleiding en ruime leidinggevende ervaring in de jeugdzorg en bezig met hun Voortgezette Opleiding. Verder is het team ook ondersteund door de psycholoog en de maatschappelijk werkster en de teamleidster. Het proces van professionaliseren en het aanbrengen van organisatorische kaders hebben de samenwerkingsproblemen versterkt. (Verzoeker; N.o.) wilde de randvoorwaarden waaronder hij zijn werk moest doen niet accepteren, wat leidde tot strijd tegen de organisatie.

#### Ziekte

Sinds november 1998 is (verzoeker; N.o.) wegens ziekte niet op het werk. In het kader van reïntegratie heb ik de bedrijfsarts van Avios Arbodienst voorgesteld om hem met ingang van 1 april jl. op therapeutische basis 50 % arbeidsgeschikt te verklaren om hem de gelegenheid te geven een stage te volgen ter oriëntatie op een nieuw loopbaanperspectief. Tijdens deze periode heeft zijn leidinggevende hem geadviseerd zich weer arbeidsgeschikt te melden. Ondanks zijn toezegging en het beweerde in het verweer is noch bij zijn leidinggevende noch op de administratie een herstelmelding ontvangen. Omdat (verzoeker; N.o.) toestemming had gekregen om drie weken lopend tot 22 juli 1999 zijn geboorteland te bezoeken heb ik de bedrijfsarts verzocht hem op 23 juli op te roepen voor een geneeskundig onderzoek naar zijn arbeidsgeschiktheid. De bedrijfsarts heeft hem

m.i.v. 23 augustus volledig arbeidsgeschikt verklaard. De extra maand is hem gegeven om hem de gelegenheid te geven een second opinion te vragen. Ook de uitslag van het deskundigenonderzoek van Cadans op 24 augustus 1999 toonde aan dat er medisch gezien geen belemmeringen waren het werk volledig te hervatten.

Het advies van Cadans om contact op te nemen met de werkgever is door (verzoeker; N.o.) niet opgevolgd. De uitspraak van (verzoeker; N.o.) dat hij zich beter gemeld had en de organisatie hem niet in de gelegenheid heeft gesteld zijn werk te hervatten, lijkt me hiermee voldoende weerlegd.

Ik hoop met deze reactie op het verweer een bijdrage aan een correcte besluitvorming te hebben gegeven..."

4.2. De door de werkgever in zijn reactie genoemde bijlage over het functioneren van verzoeker in zijn Heerhugowaardse periode luidt als volgt:

"...(Verzoeker; N.o.) geeft aan dat er na verloop van de proeftijd een gesprek zou zijn geweest, waarbij er geen twijfels geuit zouden zijn m.b.t. zijn functioneren

Ik kan constateren aan de hand van persoonlijke rapportage, verkregen op basis van informatie van de teamleider en van de regiomanager en uit eigen ervaring, dat er zeker wel sprake was van twijfel.

Hierover het volgende:

(Verzoeker; N.o.) werd aangenomen in een leefgroep waarbij de noodzaak om een duidelijker structuur 'neer te zetten' noodzakelijk was.

Echter van meet af aan bleek er verschil van inzicht te zijn tussen de leden van het team (incl. teambegeleider) over de wijze waarop dat diende te gebeuren.

Er is veelvuldig overleg geweest over dit onderwerp met (verzoeker; N.o.), zowel door teambegeleidster, als regiomanager als adjunct directeur.

(Verzoeker; N.o.) had zijn eigen opvattingen m.b.t. het creëren van een veilig, gestructureerd leefklimaat.

Van de zijde van zijn begeleiders werd meerdere malen de constatering gedaan, dat (verzoeker; N.o.) wel een gestructureerd leefklimaat wist te scheppen, echter de veiligheid daarbij werd niet verkregen.

Dit leidde meerdere malen tot escalaties in de leefgroep.

In de twee maanden proeftijd conformeerde (verzoeker; N.o.) zich echter aan de eisen van de werkgever, ik zeg met klem conformeerde, omdat na de proeftijd van twee maanden,

(waarna (verzoeker; N.o.) zijn aanstelling voor bepaalde tijd van 1 jaar verkreeg), bleek dat er van inzicht geen sprake was.

De kwaliteit van werken en de kwaliteit van samenwerking verslechterde dusdanig, dat na een ernstige escalatie in de leefgroep, de directie zich genoodzaakt zag (verzoeker; N.o.) op non-actief te stellen.

De klachten van de jongeren waren dusdanig ernstig, dat zij de cliëntvertrouwenspersoon op de hoogte brachten van de ontstane problemen.

Daarbij dient vermeld te worden dat een van de jongeren lichamelijk letsel werd toegebracht.

Volgens de jongere had (verzoeker; N.o.) geslagen, volgens (verzoeker; N.o.) was er sprake van het ontstaan van een bloedneus nadat (verzoeker; N.o.) de jongere per ongeluk tegen zijn neus geraakt had.

Dit soort aantijgingen zijn even moeilijk te bewijzen als te weerleggen, echter de werkrelatie tussen de jongere en (verzoeker; N.o.) was dusdanig verslechterd, dat de directie de veiligheid van jongeren en van (verzoeker; N.o.) niet meer kon garanderen. Dit leidde dus tot eerder genoemde non-actief stelling.

Mij is gebleken dat (verzoeker; N.o.) nauwelijks in staat is reflectief te zijn m.b.t. zijn eigen handelen, oorzaak en gevolg denken was nauwelijks aanwezig (verzoeker; N.o.) overzag niet wat zijn eigen handelen tot (negatief) gevolg had, dit maakte samenwerken onmogelijk.

Na de non-actiefstelling voelde de directie zich genoodzaakt (verzoeker; N.o.) buiten het internaatsterrein werk aan te bieden, omdat er geen voorwaarden meer aanwezig bleken te zijn om tot een verantwoorde invulling van zijn functie te komen..."

5. Verzoekers gemachtigde deelde de RDA in zijn nader verweer van 1 oktober 1999 het volgende mee:

"...Werkgever handhaaft het standpunt dat betrokkene een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd heeft gekregen op basis van een "gunst van de twijfel". In ons eerste verweer hebben wij dit al weersproken. In het einde-proeftijdgesprek zijn er geen twijfels door de werkgever geuit, werkpunten zijn er niet aan de orde gekomen en begeleidingsgesprekken hebben nooit plaatsgevonden. Helaas valt dit niet verder te controleren aangezien er nooit een verslaglegging heeft plaatsgevonden. Hiernaast verbaast het ons wederom dat indien er sprake is van dusdanige twijfel, de werkgever geen gebruik heeft gemaakt van de mogelijkheid om een contract voor bepaalde tijd overeen te komen. Het gaat hier immers om een zakelijke overeenkomst, waarbij het verkrijgen van 'gunsten' geen rol zou moeten spelen.

Betrokkene heeft inderdaad ouderschapsverlof voor langer dan 6 maanden aangevraagd. Dit verzoek is geweigerd. Betrokkene heeft deze weigering geaccepteerd en geen verdere pogingen ondernomen om zijn verzoek alsnog gehonoreerd te krijgen. Dreiging met ziekmelding ontkent (verzoeker; N.o.) ten zeerste. Dit blijkt ook uit het feit dat hij in de eerste twee maanden van het ouderschapsverlof juist 140 uur extra heeft gewerkt.

Wat betreft het gebrek aan ondersteuning en afwezigheid van methodiek het volgende.

Betrokkene bevestigt de aanwezigheid van de heer H. in de functie van teambegeleider/methodiekontwikkelaar. Van de drie dagen dat de heer H. bij de stichting werkzaam was, was hij echter slechts voor 1 dag per week beschikbaar voor het team.

Desondanks werd dit als een zeer positieve ontwikkeling gezien door (verzoeker; N.o.), alsmede door de rest van het team. Ondanks het feit dat het team hiermee een heel ander soort ondersteuning had gekregen dan waar zij oorspronkelijk om gevraagd had. Helaas heeft het dienstverband van de heer H. niet langer dan 3 á 4 maanden mogen duren. Deze positieve ontwikkeling heeft zich dan ook niet verder kunnen doorzetten.

Gebrek aan ondersteuning kwam echter voor een groot gedeelte voort uit het feit dat betrokkene en zijn collega's veel tijd kwijt waren aan nevenfuncties op voornamelijk het huishoudelijke vlak (schoonmaken, koken, boodschappen doen, vervoer van middelen voor de groep met privé-auto's, kinderen verhuizen) waardoor het voor hun niet mogelijk was voldoende tijd te besteden aan hun eigenlijke taken van pedagogisch medewerker (...). Naar aanleiding hiervan hebben de teamleden gevraagd om functie-omschrijvingen om hieromtrent duidelijkheid te verkrijgen. Helaas is dit verzoek niet gehonoreerd.

In eerste instantie had het team vertrouwen in de stagiaire die werkzaam was als werkbegeleidster. De problemen die het team ervoer zijn met haar besproken en op haar advies is de eerder genoemde klachtenbrief opgesteld aan de heer D. Aangezien deze brief juist heeft geleid tot een ernstig verslechterde verstandhouding tussen het team en de leidinggevende is ook de relatie tussen de werkbegeleidster en het team verslechterd.

Zowel de psycholoog als de maatschappelijk werkster hebben in de ogen van het team niet geleid tot ondersteuning van het team. Juist de taken die niet behoorden tot de werkzaamheden van het team, maar tot het takenpakket van een psycholoog dan wel maatschappelijk werkster kwamen bij het team terecht.

Met betrekking tot het ziekteverloop van (verzoeker; N.o.) het volgende. In november 1998 heeft betrokkene zich ziek gemeld i.v.m. griep. De heer D. heeft betrokkene toen te kennen gegeven dat hij niet op het werk mocht komen zonder eerst een gesprek met hem te voeren. De conclusie van dit gesprek was dat de heer D. betrokkene adviseerde om gezien de ontstane situatie ziek te blijven.

Vervolgens zijn er door de bedrijfsarts diverse pogingen ondernomen om de situatie te verbeteren door het inzetten van een arbeidspsycholoog of maatschappelijk werkster. De heer D. heeft echter alle adviezen van de bedrijfsarts om tot een oplossing te komen naast zich neergelegd. In april 1999 is betrokkene voor 50% geschikt verklaard. Wederom kreeg hij van de heer D. het dringende advies thuis te blijven totdat er een stage voor betrokkene zou zijn geregeld.

Na deze stage van een maand moest betrokkene wederom wachten met het verder kunnen verrichten van werkzaamheden totdat er een nieuwe hulpvariant zou zijn gestart. Deze baan was hem al toegezegd, maar later bleek hij toch te moeten solliciteren. Na deze sollicitatie en afwijzing werd betrokkene medegedeeld dat hij nu een probleem had en dat er ontslag voor hem zou worden aangevraagd. Betrokkene is vervolgens in augustus jl. volledig geschikt verklaard. Hij heeft zich dan ook opnieuw beschikbaar gesteld voor werk (...).

Uit bovenstaande blijkt dat (verzoeker; N.o.) zich gedurende zijn gehele ziekteperiode steeds beschikbaar voor arbeid heeft gehouden. Hij betreurt het dan ook dat hij van werkgever niet de mogelijkheid heeft verkregen zijn werkzaamheden daadwerkelijk te verrichten..."

6. Bij beslissing van 25 oktober 1999 verleende de RDA werkgever toestemming de arbeidsverhouding met verzoeker te beëindigen. De RDA overwoog in zijn beslissing:

"...Werkgever verzoekt om toestemming werknemers dienstverband op te zeggen wegens 'de starre, onbuigzame opvattingen van (verzoeker; N.o.) over het werken met jongeren in de hulpverlening, alsmede het gebrek aan samenwerking en leerbaarheid om zich de nodige vaardigheden en attitude eigen te maken'.

Werkgever onderbouwt zijn stelling met een aantal documenten. Bij mijn beoordeling heb ik echter enkel de documenten betrokken, die door werknemer zijn erkend, dan wel door werknemer zijn ingebracht.

In de 'eerste formele evaluatie' (5 februari 1998) (zie hiervoor onder 2.3.; N.o.) wordt aangegeven dat werknemer 'aangeeft moeite te hebben met het sluiten van compromissen ten aanzien van besluitvorming in algemeen belang. Hij neigt dan naar distantie en onder protest akkoord gaan wanneer de meerderheid binnen het team een andere mening heeft dan hijzelf. Hij stelt zich hierin vrij star op'. Voorts wordt vermeld dat werknemer 'moeite heeft met zowel het geven als ontvangen van feedback. Kritiek ontvangen leidt tot discussie en veelal verdediging. (Werknemer) zal binnen de teamsituatie niet gauw toegeven dat het anders kan. Zelfreflexie is voor (werknemer) een aandachtspunt en onvoldoende inzichtelijk in teamsituaties. (Werknemer) geeft zelf een grote tegenstelling aan tussen zijn houding naar kinderen en collega's op dit vlak. Bij het geven van feedback naar collega's slikt werknemer zijn kritiek in en als hij kritiseert doet hij dit op een vaderlijke

manier waardoor de ander het gevoel krijgt klein gehouden te worden'.

Het aspect 'kwaliteit van de samenwerking' wordt dan ook als onvoldoende aangemerkt.

In reactie geeft werknemer aan (maart 1998) (zie hiervoor onder 2.4.; N.o.) dat hij 'zich niet gauw uit het veld laat slaan als zijn mening anders is dan de anderen'; 'Dit is niet omdat ik koppig wil zijn of koste wat kost mijn mening wil doordrukken. Het komt voort uit mijn gedrevenheid om naar het goede en meest degelijke te zoeken. Ik baseer mijn mening op mijn studie, onderzoek, werk- en levenservaring. Door mijn ervaring in het groepswerk, de afgelopen jaren, denk ik dat ik een heldere kijk heb op het groepsgebeuren en wil dit graag overdragen aan mijn collega's (...)'.  
Hoewel in voormelde beoordeling een afspraak wordt gemaakt 'om tot verbetering van het functioneren te komen' met aandacht voor 'teamsamenwerking / feedback geven en ontvangen', blijkt de samenwerking tussen werknemer en - met name - zijn leidinggevenden te ontsporen.

In onderhavig dossier worden weliswaar een aantal geschilpunten tussen partijen aan de orde gesteld - 'nevenfuncties op voornamelijk het huishoudelijk vlak', de functie-omschrijving van pedagogisch medewerker II, de geschiktheid van de teamleidster (of werkbegeleidster), maar gezien het verloop van de discussies in het dossier ten aanzien van de genoemde geschilpunten - de zienswijzen van partijen over de kwesties en de ontwikkeling van de opvattingen dienaangaande vertonen een uiteenlopende beweging - ben ik van mening dat ik mij dien te onthouden van een inhoudelijk standpunt in deze zaken.

Het kernpunt in onderhavig dossier - verschil van inzicht over het te volgen beleid (zie hieronder) - wordt echter sterk bevestigd door het uiteenlopen en escaleren van de standpunten in deze kwesties.

Werkgever biedt daarom op 18 januari 1999 (zie hiervoor onder 2.9.; N.o.) werknemer 'op korte termijn een samenwerkingsgesprek' aan met zijn direct leidinggevende en hemzelf (directeur van (werkgever; N.o.) Noord-Holland). 'De samenwerking wordt door middel van een schriftelijk contract vastgelegd'.

Werkgever vermeldt als tweede optie: 'Of je geeft aan geen mogelijkheden te zien voor verdere samenwerking binnen de uitgangspunten van de organisatie'.

Werknemer geeft in een reactie aan (brief van 3 februari 1999) (zie hiervoor onder 3.4.4.; N.o.) dat hij heeft besloten 'om de uitgangspunten ten behoeve van de samenwerking (het papier dat zijn direct leidinggevende heeft opgesteld) vooralsnog niet te tekenen'. Hij vindt dat 'de problemen die er zijn op deze manier niet opgelost kunnen worden. Het probleem ligt dieper'.

Voorts merkt werknemer op dat 'hij tot zijn grote spijt heeft gemerkt dat (werkgever) dit probleem niet grondig aan wil pakken en dat (werkgever) de leidinggevende wil sparen ten koste van hem (zijnde de werknemer)'.

Aan het slot van laatstgenoemde brief brengt werknemer zijn zienswijze naar voren over de gang van zaken: 'Ik vind het heel erg dat u mijn klachten laat behandelen door mijn tegenpartij in deze kwestie. U heeft mijn direct leidinggevende het zogenaamde samenwerkingscontract laten schrijven om de situatie in eigen hand te kunnen houden. Is dit het gebruikelijke protocol bij (werkgever; N.o.) om problemen te behandelen? Of is het de gewoonte bij (werkgever; N.o.) dat degene die een hogere positie heeft, het recht van de sterkste heeft? Of is het misschien gangbaar dat een ieder die aangeeft dat er problemen in de organisatie zijn, met ontslag bedreigd wordt?'

In dit stadium ben ik voornemens om mijn klachten in de handen van de klachtencommissie te leggen, met het oog op verbetering van de situatie.'

Gelet op het voorgaande, gezien de overgelegde stukken en gehoord het unaniem advies van de leden van de ontslagadviescommissie acht ik het voldoende aannemelijk dat er tussen partijen een groot verschil van inzicht bestaat over het te volgen beleid. Naar mijn mening is dit verschil van inzicht zodanig diepgaand, dat het mijns inziens niet in de rede ligt dat partijen alsnog tot een vruchtbare samenwerking komen.

Werknemers uiting in zijn brief van 3 september 1999 (bedoeld wordt het door verzoeker op 1 september 1999 ingevulde vragenformulier, gevoegd bij het verweerschrift van 3 september 1999; N.o.) staft mijns inziens te meer deze conclusie: 'Het valt mij zwaar om te zien dat mensen die strijden voor hun arbeidsrechten en maatschappelijke belangen door machtsmisbruik te gronde worden gericht'.

In bijlage 9 van laatstgenoemde brief (brief aan de klachtencommissie d.d. 17 augustus 1999) (zie hiervoor onder 3.4.5.; N.o.) stelt werknemer zijn zienswijze over zijn leidinggevend, de directeur van (werkgever; N.o.) Noord-Holland en de interim-directeur van (werkgever; N.o.) Amsterdam. Hij heeft 'de volgende klachten over deze personen'; 'Het gaat over samenzwering en opzettelijk onjuist handelen, machtsmisbruik en vandaar uit mij bedreigen en mij onfatsoenlijk behandelen.

Er is druk uitgeoefend op het personeel om de waarheid te verdoezelen'.

Voorts geeft werknemer aan dat 'voor mensen die voor hun rechten opkomen en een professionele werkhouding proberen na te leven, kennelijk geen plek is bij (werkgever; N.o.). Voor vriendjespolitiek is wel plaats en als men naar de pijpen van de leidinggevend danst, mag men blijven'. Hij eindigt met zijn bevestiging; 'Zo zie ik dat'.

Werknemers verweer (in twee termijnen) kan de balans van de belangenafweging niet in zijn voordeel laten doorslaan. Mede gelet op werknemers relatief korte dienstverband



(werknemer is sinds 1 maart 1997 in dienst) acht ik het niet onredelijk te bewilligen in werkgevers verzoek.

De aanvraag is voor toewijzing vatbaar..."

#### B. Standpunt verzoeker

Voor het standpunt van verzoeker wordt verwezen naar de klachtformulering onder klacht en naar de hiervoor onder A. Feiten opgenomen brieven van zijn gemachtigde.

#### C. Standpunt Centraal bestuur voor de Arbeidsvoorziening

Het Centraal Bestuur voor de Arbeidsvoorziening deelde in reactie op de klacht het volgende mee:

"...De procedure

De Regionaal Directeur heeft op 19 augustus 1999 de door werkgeefster ingediende ontslagaanvraag ontvangen. Verzoeker heeft hierop een eerste reactie gegeven, welke is ontvangen op 1 september 1999. Er zijn twee ronden van hoor en wederhoor geweest, waarin partijen de gelegenheid hebben gekregen hun standpunten naar voren te brengen. Op 12 oktober 1999 heeft de Ontslagadviescommissie haar unaniem advies uitgebracht, waarna de Regionaal Directeur op diezelfde dag een beslissing in de zaak heeft genomen.

#### Toepasselijke regels

Artikel 5:1, vijfde lid van het Ontslagbesluit

Indien de werkgever als grond voor opzegging van de arbeidsverhouding aanvoert, dat de relatie tussen de werknemer en de werkgever ernstig en duurzaam is verstoort, wordt de toestemming op die grond slechts verleend indien door de werkgever aannemelijk is gemaakt dat van zodanige verstooring inderdaad sprake is, en dat herstel van de relatie, al dan niet door middel van overplaatsing van de werknemer binnen de onderneming, niet mogelijk is (zie achtergrond; N.o.).

### **Beoordeling**

Werkgeefster vraagt een ontslagvergunning aan, omdat op alle plekken waar verzoeker heeft gewerkt, de samenwerking is vastgelopen op grond van te starre eigen opvattingen en onvermogen om in de samenwerking tot compromissen te komen. Naar de mening van werkgeefster is er alles aan gedaan om een behoorlijk functioneren van verzoeker binnen de organisatie mogelijk te maken. Verschillende leidinggevenden, alsmede een extern bureau, zijn tot dezelfde conclusie gekomen dat binnen de organisatie geen mogelijkheden meer bestaan voor het inzetten van verzoeker.

Verzoeker geeft daarentegen aan, dat er geen sprake is van starre, onbuigzame opvattingen over het werken met jongeren en dat er ook geen gebrek aan samenwerking en leerbaarheid aanwezig is. Hij is van mening slachtoffer te worden van een conflict dat in eerste instantie is ontstaan tussen het gehele hechte team, waarin hij werkzaam is, en de leidinggevendenden. Zijn standvastigheid om tot oplossingen te komen, wordt hem nu kwalijk genomen. Het team staat echter volledig achter hem en steunt hem ook. Er zijn voor hem nog voldoende mogelijkheden om succesvol bij werkgeefster te functioneren.

De Regionaal Directeur heeft in zijn beslissing uitdrukkelijk aangegeven dat bij de beoordeling van de ontslagaanvraag alleen die stukken zijn betrokken, die verzoeker erkend heeft dan wel die hij zelf heeft aangedragen. Er is aldus niet sec uitgegaan van de gegevens die werkgever heeft verstrekt, zoals verzoeker in zijn klacht stelt. De Regionaal Directeur heeft mijns inziens blijk gegeven van een zorgvuldige benadering.

In de beslissing van de Regionaal Directeur staat uitgebreid gemotiveerd waarom hij de mening is toegedaan dat er een diepgaand, onoverbrugbaar verschil van opvatting bestaat tussen werkgeefster en verzoeker over het te voeren beleid. Na lezing van het dossier blijkt ook mij dat verzoeker klaarblijkelijk andere inzichten daarover heeft dan werkgeefster. Het is echter aan de werkgeefster om het beleid te bepalen en de werknemers aan te geven binnen welke kaders zij hun werkzaamheden dienen uit te voeren. Uit de stukken blijkt niet dat de gedachten van werkgeefster daarover onredelijk of niet verdedigbaar zijn. Er mag in deze van worden uitgegaan dat verzoeker op de hoogte was van het feit dat werkgeefster niet tevreden was over zijn functioneren binnen het geheel. Verzoeker tracht wel de inhoud van de boodschap te weerleggen, maar ontkent niet dat er contact met werkgeefster is geweest. Werkgeefster heeft meermaals contact met verzoeker gehad om de ontstane problemen op te lossen.

Dat heeft echter niet tot een verandering in de ontstane verhoudingen geleid. De Regionaal Directeur heeft naar mijn mening in redelijkheid kunnen oordelen dat onder deze omstandigheden een vruchtbare samenwerking tussen partijen niet meer in de rede lag,

Bij de beslissing ten aanzien van de ontslagaanvraag zijn ook de overige omstandigheden van het geval van belang. Verzoeker was op de datum waarop werkgeefster de ontslagaanvraag indiende, nog relatief kort in dienst. Hij heeft zijn totale werkervaring niet slechts bij werkgeefster opgedaan. Het ligt daarom niet in de verwachting dat hij slechts organisatie-specifieke kennis heeft opgebouwd, die hij elders niet kan gebruiken. Gelet op de leeftijd van verzoeker en zijn opleidingen blijkt niet dat het gaat om iemand met een ongunstige arbeidsmarktpositie.

Uit het onderzoek van de Regionaal Directeur blijkt dat aan het verweer van verzoeker gewicht is toegekend, maar dat de Regionaal Directeur uiteindelijk het belang van werkgeefster heeft laten prevaleren. Daarbij heeft hij naar mijn mening niet blijk gegeven

van een onjuiste dan wel onredelijke opvatting. Waar verzoeker in zijn klacht aanvoert dat onvoldoende waarde is gehecht aan de verklaringen van collega's die hij heeft ingebracht, kan ik het volgende aangeven. Die verklaringen geven weliswaar aan dat de collega's van verzoeker minder negatief over hem denken dan werkgeefster doet vermoeden, maar zij kunnen de onoverbrugbare kloof tussen werkgeefster en verzoeker niet dichten. Aldus kunnen die verklaringen niet doorslaggevend zijn in de beoordeling van de ontslagaanvraag.

Gezien het voorgaande ben ik van mening dat de Regionaal Directeur in redelijkheid tot de beslissing heeft kunnen komen de door werkgeefster gevraagde toestemming voor ontslag te verlenen..."

#### D. Reactie verzoeker

Verzoeker liet de Nationale ombudsman in zijn reactie het volgende weten:

*"...De klacht*

Het is niet alleen zo dat Arbeidsvoorziening onvoldoende gewicht heeft toegekend aan mijn verweer en aan de brieven van mijn collega's. Er zijn ook nog andere punten die buiten beschouwing gelaten zijn. Zie onder kopje "De procedure"

Het is misleidend van Arbeidsvoorziening om te zeggen dat alle stukken die in de procedure gebruikt zijn door mij erkend zijn. Ik kan wel zeggen dat alle stukken die door mij en door mijn werkgever gestuurd zijn door mij erkend zijn. Mijn mening over die stukken is iets anders. Wat blijft is dat de stukken die ik zelf ingebracht heb, niet zijn gebruikt in de beoordeling en ik die niet terugzie in de ontslagverlening.

#### De procedure

In procedure is niet naar alle relevante zaken gekeken.

Hieronder volgt een aantal voorbeelden:

Van de getuigen die ik voorgedragen heb werd geen gebruik gemaakt.

Van de bandopname werd ook geen gebruik van gemaakt.

Van de instellingsanalyse die door de instelling gemaakt is, werd geen gebruik gemaakt.

Naar de brieven van mijn collega's werd volgens mij niet voldoende gekeken.

Het valse verslag van mijn leidinggevende werd niet betrokken in het geheel terwijl dit verslag heel belangrijk was en liet zien hoe de communicatie in deze zaak was!!

De brief van het team aan de leidinggevende werd ook buiten beschouwing gelaten.

Deze brief was het begin van mijn ellende, en maakt duidelijk hoe de verhouding tussen de leidinggevende en het hele team lag.

In mijn eerste verweer gaf ik een reactie op de ontslagaanvraag. In deze liet ik duidelijk zien dat mijn werkgever aan het fantaseren was. De werkgever beweerde in zijn ontslagaanvraag dat gesprekken en verslagen gemaakt zijn over mij in een bepaalde periode. Werkgever citeerde ook uit deze zelf bedachte verslagen.

Ik heb gevraagd in mijn reactie om die verslagen.

Werkgever geeft geen antwoord op mijn vraag in zijn reactie en vermeld dat hij vond dat de ontslagaanvraag voldoende onderbouwd was.

Ziet de Arbeidsvoorziening dan niet dat hier een spelletje gespeeld wordt?

Toepasselijke regels

Ondanks alles vind ik dat de relatie tussen mij en mijn werkgever niet ernstig en duurzaam verstoord was.

Ik werkte bij (werkgever; N.o.) om bepaalde maatschappelijke doelen te beogen. Deze doelen worden in de statuten van de instelling vermeld. Als ik bepaalde opmerkingen gaf met betrekking tot handelingen of nalatigheden, betekent dit toch niet dat de relatie met mijn werkgever verstoord was.

Ik zei bv. tegen mijn leidinggevende dat ik een einde zou willen maken aan het alcoholgebruik tijdens de dienst.

En ik liet weten aan mijn leidinggevende dat jonge kinderen waar onder jongeren met hyperactiviteit en jongeren onder psychiatrische behandeling niet zelfstandig aan het verkeer konden deelnemen. Ik discussieerde over een aantal werkpunten en ik zocht geen conflict. Het feit dat mijn leidinggevende naar een zondebok zocht nadat hij een brief van het team met kritiek kreeg, kon ik geen verstoring noemen.

Ik heb daarna mijn leidinggevende en de twee directeurs bij de klachtencommissie aangeklaagd omdat de directeurs niets wilden weten van wat er gebeurde. Integendeel ze speelden met mijn leidinggevende mee, tegen mij. Ze hadden kennelijk hun reden om dat te doen, maar dat is een hele andere reden dan die bij de ontslagaanvraag vermeld was.

De klachtencommissie had alle betrokkenen in deze zaak voor een hoorzitting uitgenodigd. Tot de dag van vandaag heb ik geen antwoord op mijn klachten ontvangen. Wel heb ik mijn ontslag gekregen.

## Beoordeling

Werkgeefster vraagt een ontslagvergunning aan, omdat op alle plekken waar verzoeker heeft gewerkt, de samenwerking is vastgelopen op grond van te starre eigen opvattingen en het onvermogen om in de samenwerking tot compromissen te komen.

Het bovenstaande vind ik slecht uitgedrukt. Er werd ook niet vermeld wat voor opvattingen ik had.

Sommige mensen kunnen vasthoudendheid star noemen. Ik wil graag weten waaruit mensen putten als ze over mij schrijven. Hoe kunnen ze dat bewijzen? Is Arbeidsvoorziening goed gelovig?

Wat voor compromissen moest ik sluiten? Moest de alcohol die in de groep geschonken werd 5% vol i.p.v. 12% zijn? Moest ik proberen de kinderen met een beschermengel naar school te laten fietsen i.p.v. alleen in het drukke verkeer?

Moest de groepsleiding de hand kussen van de leidinggevende i.p.v. een brief met kritiek aan hem te schrijven?

Naar de mening van de werkgeefster is er alles aan gedaan om een behoorlijk functioneren van mij binnen de organisatie mogelijk te maken.

Volgens mij deed de werkgeefster helemaal niets om mij binnen de organisatie te houden. Integendeel, ze deed er alles aan om mij uit de organisatie te schoppen.

Voorbeelden hiervan zijn:

De bedrijfsarts vond dat een arbeidspsycholoog of een arbeidsmaatschappelijk werker tussen mij en de leidinggevende bemiddelen moest. De leidinggevende weigerde!!

De bedrijfsarts adviseerde aan de leidinggevende dat hij een gesprek moest organiseren tussen mij en het team, zonder de stagiaire werkbegeleidster ..... Mijn leidinggevende besloot echter dat de team begeleidster aanwezig moest zijn.

De bedrijfsarts gaf mij de kans om 50% te werken .... De leidinggevende vond dat ik met mijn team niet in aanraking mocht komen..... Dus!!!

De interim directeur beloofde me een andere baan in de organisatie en ik werd door hem naar een andere instelling in Zaandam gestuurd om stage te lopen. Na de stage zei hij

tegen me: "Ik ga voor jou ontslag aanvragen omdat ik voor jou geen plaats heb". Een week daarna stond er een advertentie in de krant voor deze functie; er werden groepsleiders gevraagd.

Verschillende leidinggevenden, alsmede een EXTERN BUREAU zijn tot dezelfde conclusie gekomen dat binnen de organisatie geen mogelijkheden meer bestaan voor het inzetten van de verzoeker.

Ik heb hier een vraag bij: "Welk extern bureau had dat gezegd en hoe kwam dat bureau aan zijn beoordeling? Heeft Arbeidsvoorziening of mijn werkgever een bewijs van zoiets?"

Arbeidsvoorziening schrijft verder "er is aldus niet sec uitgegaan van de gegevens die werkgever heeft verstrekt, zoals verzoeker in zijn klacht stelt. De Regionaal Directeur heeft mijns inziens blijk gegeven van een zorgvuldige benadering"

Ik zie in het ontslagbesluit geen ingebrachte stukken van mij terug, behalve een stukje van een brief die ik aan de directeur gestuurd had om mijn ongenoegen te uiten over zijn manier van om gaan met mij en mijn zaak. Dat stuk werd door Arbeidsvoorziening in een andere context gezet.

Ik had veel tegen argumenten ingebracht, maar dit werd genegeerd: valse schriften van de leidinggevende, instellingsanalyse met uitleg over de instellingscultuur, brieven van collega's, bandopname van een team bijeenkomst, getuigen, een reactie op de ontslagaanvraag waarin ik vroeg naar een bewijs van de bewering van mijn werkgever waarop ik nooit een antwoord heb gekregen.

Hoe kan Arbeidsvoorziening zeggen dat de gegevens zorgvuldig benaderd werden????

(...)

Ik had inderdaad soms andere opvattingen dan mijn werkgever. Woorden zoals diepgaand en onoverbrugbare verschillen zijn erg zwaar. Los daarvan zie ik hier een stelling zonder argumenten.

(...)

Ik wist niet dat de werkgever niet tevreden was over mijn functioneren in het geheel. Dit is nooit aan mij medegedeeld en dat zie ik ook niet terug in mijn functioneringsbeoordeling.

Ik ontken inderdaad niet dat er contact met de werkgeefster is geweest.

"Werkgeefster heeft meermaals contact met de verzoeker gehad om de ontstane problemen op te lossen"

Dit is niet waar. Contact is er wel geweest, niet om de problemen op te lossen maar om mij te chanteren.

Dat kunt u zien aan het laatste contract dat ik geweigerd heb om te tekenen. In die gesprekken werd tegen mij gezegd: "mond houden, niet veel praten, anders lig je eruit. De hulpverlening is nu business geworden".

"Gelet op de leeftijd van verzoeker en zijn opleidingen blijkt niet dat het gaat om iemand met een ongunstige arbeidsmarktpositie"

Dit schat Arbeidsvoorziening onjuist in. Mensen die in onze branche ontslagen zijn worden niet makkelijk in dienst bij een andere werkgever aangenomen. Ik ben nu bijna een jaar aan het solliciteren. Op bijna elke brief die ik geschreven heb, kreeg ik een uitnodiging voor een gesprek. In elke sollicitatiegesprek wordt gevraagd waarom ik ontslagen ben. Na zo'n eerste gesprek is het verhaal dan uit. Dan nemen ze liever iemand die niet ontslagen is. Men vraagt ook om referenties van de laatste werkgever. Ik ben een keer bijna aangenomen bij een instelling. Na een telefoontje naar mijn leidinggevende lag ik eruit. Daar heb ik een bewijs van.

"Uit het onderzoek van de Regionaal Directeur blijkt dat aan het verweer van de verzoeker gewicht is toegekend, maar dat de Regionaal Directeur uiteindelijk het belang van de werkgeefster heeft laten prevaleren"

Dit betreur ik ten zeerste.

Ik werd met valsheden en onjuistheden beschuldigd en moest mezelf verdedigen omdat mijn werkgever dit eenmaal over mij geschreven had. Tegenargumenten heb ik ingebracht, bewijsstukken heb ik gestuurd, collega's had ik aan mijn zijde, het conflict tussen mijn leidinggevende en het team kon ik bewijzen, het gefantaseerde verslag van mijn leidinggevende met onjuistheden over mij en mijn collega's is in het bezit van Arbeidsvoorziening, de analyse over de instelling en bewijzen van de bedrijfsarts heb ik ingebracht. Dit alles heeft niet gebaat en er werd in mijn nadeel een beslissing genomen.

Volgens mij hoort Arbeidsvoorziening mijn geluid niet of wil mij niet horen. Hoe is Arbeidsvoorziening overtuigd geraakt van het gelijk van mijn werkgever terwijl mijn werkgever geen tegenargumenten over mij kon plaatsen? Heeft Arbeidsvoorziening de woorden van mijn werkgever gecontroleerd? Heeft Arbeidsvoorziening mijn leidinggevende gevraagd waarom hij stukken over mij vervalst had? Heeft Arbeidsvoorziening mijn directeur gevraagd waarom hij achter mijn leidinggevende staat, terwijl hij wist dat hij stukken over mij vervalst had???

Kan Arbeidsvoorziening bewijzen dat mijn werkgever de waarheid vermeldt?..."

E. Nadere reactie verzoeker

In reactie op het verslag van bevindingen verzocht verzoeker de Nationale ombudsman ook de volgende verklaringen van zijn voormalige collega's op te nemen.

De verklaring van He. van 14 december 1998 luidt als volgt:

"...Betreft: de samenwerking tussen mij en (verzoeker; N.o.) en met analyse met betrekking tot de problemen van de Bi.

Samenwerking met (verzoeker; N.o.)

Ik heb de samenwerking met (verzoeker; N.o.) altijd als zeer prettig ervaren. Ik vind hem een hele professionele collega. Dat blijkt uit mijn ervaring dat hij zeer verantwoord beslissingen neemt en heel overwogen keuzes maakt die op korte of lange termijn van belang zijn voor het kind. Deze keuzes of beslissingen bespreekt hij met collega's. De desbetreffende collega kan met hem in discussie gaan en als er goede tegenargumenten komen kan (verzoeker; N.o.) er ook mee instemmen.

Hij is een van de weinige collega's die na de dienst feedback vraagt en geeft. Ook vindt hij het belangrijk om het behandelplan dat hij geschreven heeft over zijn mentorkind te bespreken met een andere collega.

Nog een sterk punt van (verzoeker; N.o.) is zijn inhoudelijke kennis en zijn nieuwsgierigheid daarna. Hij wil bijvoorbeeld graag weten waar bepaald gedrag van de kinderen vandaan komt en wat het team daarmee kan. Hij heeft aan mij meerdere malen gevraagd welke boeken die nieuwsgierigheid kunnen bevredigen.

Verder is het een collega die op een rustige manier structuur kan bieden aan de kinderen. Hij is consequent naar de kinderen toe die daardoor precies weten wat ze wel of niet kunnen doen.

Conclusie:

Ik vind (verzoeker; N.o.) een hele professionele collega, die zijn nek durft uit te steken voor het belang van de kinderen. Hij probeert diepgang in het werk te brengen door feedback te vragen en te geven aan collega's en stagiaires, zichzelf steeds te reflecteren en zijn vragen met betrekking tot het gedrag van de kinderen te beantwoorden door literatuur of ze te stellen aan andere collega's.

Probleemanalyse van de Bi.

Mijns inziens is het probleem van de Bi. nu voor het gemak het probleem van een individu gemaakt. Ik denk dat dat getuigt van een staf (coördinator en psycholoog), die niet bereid is om uit te zoeken waar de onvrede van een team uit voort komt, zoals ze mijn inziens ook niet willen/kunnen uitleggen waar bepaald gedrag van de kinderen uit voort komt. Wat ik



langs de zijlijn ervaren heb is dat de groepsleiders veel kwaliteiten bezitten om professioneel te werken, maar dat ze het gereedschap niet krijgen aangereikt van de staf. Dit gaat ten koste van de kinderen die ieder hele specifieke hulpvragen hebben waar je als team eenduidig een begeleiding op moet zetten. Ik denk ook dat er te gemakkelijk van de Browndale methodiek naar een andere manier van werken is gegaan. De teamleden zijn in een gat gevallen, want er is totaal geen (inhoudelijke) visie wat de Bi. voor instelling is en dus ook niet wat zij de kinderen te bieden hebben. Dit vind ik een hele kwalijke zaak. In plaats van mensen die dit zien en kritiek op het tot nu toe gevoerde beleid hebben serieus te nemen en met die energie van mensen je eigen beleid te gaan professionaliseren, wordt het probleem ontkend en afgeschoven naar een individu in een team die zijn nek uitsteekt in het belang van de kinderen en het team..."

De verklaring van Du. van 14 december 1998 luidt als volgt:

"...Ik heb (verzoeker; N.o.) leren kennen als een collega die er weliswaar duidelijk een eigen mening op nahoudt, maar met wie goed valt samen te werken. Ik heb mij nooit geïntimideerd of gemanipuleerd gevoeld door hem.

De brief die in november j.l. op zijn initiatief is geschreven is misschien niet zo gelukkig geformuleerd en niet op alle punten even steekhoudend, maar moet m.i. worden gezien als een uiting van een alle lange tijd bestaand gevoel van ontevredenheid binnen het team. Een groot gebrek aan organisatorische duidelijkheid omtrent visie, methodiek, functieinhoud en toekomstperspectief is hier debet aan. Het aanwijzen van (verzoeker; N.o.) als zondebok doet m.i. onrecht aan zijn capaciteiten en gaat bovendien voorbij aan de onderliggende organisatorische problematiek..."

De door Bk. beantwoorde vragenlijst van 17 januari 1999 luidt als volgt:

"...Beste Ro.,

In de afgelopen periode is er veel gebeurd en zijn er problemen ontstaan in het werkveld. Er zijn gesprekken gevoerd en verslagen gemaakt, tussen collega's, mijzelf en met de leidinggevende. Over de problemen heeft ieder voor zich een eigen beeld gevormd. Jij hebt ook jouw kijk op de hele situatie. Ik heb jou gevraagd of je hierover wat op papier wilde zetten. Jij vroeg mij of ik hierover gesloten vragen wilde maken.

Die geef ik je bij deze.

1) Heb je ooit een ernstig probleem in de samenwerking met mij gehad ?

Antwoord : Ja / **Nee**

2) Scoor ik, in jouw ogen, in de kwaliteit van onze samenwerking onvoldoende ?

Antwoord : Ja / **Nee**

3) Als je me een cijfer van 1 t/m 4 (waarbij 1 het laagste en 4 het hoogste cijfer is) voor de kwaliteit van samenwerking moet geven, welk cijfer zou je me dan geven?

Antwoord : 1,2,3,4.

3 tot 4

4) Ervaar je mij als een prettige collega om mee samen te werken ?

Antwoord: **Ja** / Nee.

5) Ervaar je mij als een professioneel werker ?

Antwoord : **Ja** / Nee.

6) Zie je mij als iemand die je feedback kan vragen en feedback kan geven op werkgebied?

Antwoord : **Ja** / Nee.

7) Wanneer ik jou bekritiseer, heb je dan het gevoel dat ik je klein wil houden?

Antwoord : Ja / **Nee**

8) Zie je mij in het werk als iemand die het algemeen belang probeert te dienen of ben ik uit op mijn eigen belang ?

Antwoord : **Algemeen belang** / Eigen belang.

9) Wanneer de meerderheid in het team een andere mening heeft dan de mijne, zie je mij dan als iemand die neigt naar distantie (**nee**) en die onder protest accoord gaat (**soms**)?

10) In november 1998 heeft het team een brief met kritiekpunten aan de leidinggevende gestuurd. Was ik de enige die achter de brief stond?

Antwoord : Ja / **Nee**.

11) Na de brief van het team aan de leidinggevende, is ineens het functioneren van mij expliciet aan de kaak gesteld. Is dit volgens jou waar ?

Antwoord : **Ja** / Nee.

12) Was er voor het versturen van de "teambrief" al discussie (binnen het algehele team) over mijn functioneren binnen het team?

Antwoord : Ja / **Nee**.

13) Vind je dat ik in deze conflictsituatie rechtvaardig behandeld wordt door de leidinggevende ?

Antwoord : Ja / Nee. (deze vraag is niet beantwoord; N.o.)

14) Na de brief van het team aan de leidinggevende, heeft de leidinggevende in de eerste teamvergadering iedereen gevraagd of hij/ zij de brief met zijn/haar volle verstand getekend heeft.

Antwoord : **Waar** / Niet waar.

15) In dezelfde teamvergadering vond de leidinggevende dat er niet inhoudelijk over de brief van het team gepraat hoefde te worden. De leidinggevende had belangrijker dingen op de agenda staan. Namelijk: Saunabezoek;

\* Hij beweerde dat ik twee vrouwelijke collega's had vergezeld bij een saunabezoek in hun vrijetijd. Deze twee vrouwelijke collega's en ikzelf ontkenden dat ik hierbij ook aanwezig was geweest.

Toen de leidinggevende dit hoorde, accepteerde hij deze ontkenning.

Vraag : Was dit een agendapunt van de leidinggevende ?

Antwoord : **Ja** / Nee.

\* Een ander agendapunt was : 's avonds TV kijken door groepsleiding.

Sommige groepsleiding zit 's avonds TV te kijken, met de kamerdeur dicht, terwijl de kinderen liggen te slapen.

Was dit een agendapunt van de leidinggevende ?

Antwoord : Ja / Nee.

Ik herinner mij dit niet

16) In dezelfde teamvergadering was de leidinggevende zeer emotioneel en boos. Dit is wel menselijk, maar niet professioneel.

Ben je het met deze stelling **eens** / oneens?

17) In de vergadering na bovengenoemde vergadering is het probleem ("verzoeker; N.o.") aan de orde gesteld en sindsdien is dit een veel besproken onderwerp gebleven.

Dit is **waar** / niet waar..."

## Beoordeling

### I. Inleiding

1. Verzoeker klaagt erover dat de Regionaal Directeur voor de Arbeidsvoorziening Zuidelijk Noord-Holland (RDA) op 25 oktober 1999 aan zijn werkgever toestemming heeft verleend de arbeidsverhouding met hem te beëindigen.

2. De RDA dient zich bij het nemen van een beslissing op een aanvraag om een ontslagvergunning te beperken tot de beoordeling van de redelijkheid van de beëindiging van de arbeidsverhouding. De criteria waaraan hij behoort te toetsen zijn neergelegd in het Ontslagbesluit.

Ingevolge artikel 5:1, eerste lid, van het Ontslagbesluit kan op grond van ongeschiktheid van de werknemer voor de functie slechts ontslag worden verleend indien de werkgever deze ongeschiktheid aannemelijk heeft gemaakt, en indien de werkgever tevens voldoende contact heeft gehad met de werknemer om te trachten verbetering teweeg te brengen in diens functioneren.

Ingevolge artikel 5:1, vijfde lid van het Ontslagbesluit kan bij ernstige verstoring van de arbeidsrelatie de toestemming tot het beëindigen van de arbeidsverhouding slechts worden verleend indien aannemelijk is dat van zodanige verstoring inderdaad sprake is, en dat herstel van de relatie - al dan niet via overplaatsing van de werknemer binnen de onderneming - niet mogelijk is (zie achtergrond, onder 1.). In de toelichting op dit artikellid is aangegeven dat verstoring van de arbeidsverhouding een zelfstandige grond voor beëindiging van de arbeidsverhouding kan vormen en dat de RDA daarbij kan voorbijgaan aan de vraag hoe de verstoring is ontstaan. Inwilliging van het verzoek op deze enkele grond zal evenwel zeer zorgvuldige beoordeling en afweging van belangen vergen (zie achtergrond, onder 2.).

### II. Ten aanzien van de ontslagvergunning

1. Werkgever verzocht de RDA hem een ontslagvergunning voor verzoeker te verlenen vanwege de starre, onbuigzame opvattingen van verzoeker over het werken met jongeren in de hulpverlening, alsmede het gebrek aan samenwerking en leerbaarheid om zich de nodige vaardigheden en attitude eigen te maken. Volgens werkgever is op alle plekken waar verzoeker in de organisatie heeft gewerkt de samenwerking vastgelopen op grond van te starre eigen opvattingen en het onvermogen om in de samenwerking tot compromissen te komen. In de hulpverlening naar de jongeren toe had deze houding eveneens geleid tot conflicten die in verband met verzoekers moeite om kritiek te ontvangen en het voortdurend verdedigen van eigen standpunten niet oplosbaar leken,

aldus werkgever.

Voorts zou verzoeker zijn collega's onder druk hebben gezet om een door verzoeker opgestelde brief met daarin opgenomen een aantal knelpunten en klachten betreffende de organisatie te ondertekenen. Ook had verzoeker de door werkgever opgestelde lijst met punten inzake het functioneren van verzoeker die voor verbetering vatbaar waren niet willen ondertekenen. In plaats daarvan had hij een klacht ingediend bij de klachtencommissie over zijn direct leidinggevende en twee directeuren.

Een door werkgever ondernomen laatste poging om verzoeker te plaatsen in het jongeren crisis team was op niets uitgelopen. Dit omdat het bureau dat belast was met het screenen van geschikte medewerkers voor deze functie tot de conclusie was gekomen dat verzoeker hier niet geschikt voor was aangezien verzoeker te weinig flexibel en creatief was en het hem zou ontbreken aan zelfreflectie.

Volgens werkgever was er alles aan gedaan om het functioneren van verzoeker binnen de organisatie mogelijk te maken. Aangezien dit niet mogelijk was gebleken, restte werkgever geen andere mogelijkheid dan een ontslaanvraag voor verzoeker in te dienen.

2. Verzoeker merkte in zijn verweer op niet bekend te zijn met het bestaan van meerdere conflicten. Voorts gaf verzoeker uitvoerig zijn visie over enkele voorvallen die in het verleden hadden plaatsgevonden. Hij ontkende verder dat hij zijn collega's onder druk had gezet om de hierboven vermelde brief met klachten en knelpunten betreffende de organisatie te ondertekenen.

Samenvattend constateerde verzoeker dat er geen sprake was van starre, onbuigzame opvattingen van hem over het werken met jongeren en dat er ook geen gebrek aanwezig was aan samenwerking en leerbaarheid. Wel bestonden er vervolgens volgens verzoeker sinds geruime tijd grote problemen binnen de organisatie. Deze problemen zouden zich met name richten op de leidinggevende structuur, het takenpakket en de financiële krapte. Door het schrijven van brieven en het indienen van de klacht bij de klachtencommissie had verzoeker getracht de naar zijn mening bestaande problemen op te lossen.

3. De RDA verleende werkgever vervolgens toestemming om de arbeidsverhouding met verzoeker te beëindigen. De RDA merkte in zijn ontslagvergunning op dat er tussen partijen een groot verschil van inzicht bestaat over het te volgen beleid. Naar de mening van de RDA was dit verschil van inzicht zodanig diepgaand, dat het volgens hem niet in de rede lag dat partijen alsnog tot een vruchtbare samenwerking zouden kunnen komen.

4. Uit hetgeen partijen over en weer hebben aangevoerd blijkt dat een verschil van inzicht tussen verzoeker en zijn collega's over onder meer de wijze van omgang met de jongeren en een incident tussen verzoeker en de jongeren medio 1997 hebben geleid tot een overplaatsing van verzoeker. Ook na zijn overplaatsing hield verzoeker een heel eigen kijk

op de wijze waarop hij en zijn collega's hun werk dienden uit te voeren. Zie in dit verband de brief van verzoeker van maart 1998 (bevindingen, onder 2.4.). Verzoeker gaf in deze brief onder meer aan dat hij een aantal taken van zieke collega's had overgenomen, die hij op zijn manier had uitgevoerd. Zijn collega's konden dit, aldus verzoeker, moeilijk aanvaarden. Uit niets blijkt dat verzoeker zich nadien heeft geconformeerd aan de werkwijze/zienwijze van zijn collega's. Rond augustus 1998 vond weliswaar een reorganisatie plaats en werd verzoeker aangeboden in een nieuw op te richten team te gaan werken, maar verzoeker werd, op zijn verzoek, geplaatst in een team dat grotendeels bestond uit dezelfde personen. Na de reorganisatie ontstonden er problemen tussen verzoeker en zijn leidinggevenden. Hieraan lag een verschil van inzicht over het te volgen beleid ten grondslag. Dat niet alleen verzoeker, zoals hij stelt, vond dat de leiding te weinig oog had voor bepaalde problemen, doet daaraan niet af. Vast staat dat de verhouding tussen verzoeker en zijn leidinggevenden eind 1998 is ontspoord. Dit leidde er uiteindelijk toe dat verzoeker een klacht indiende over zijn direct leidinggevenden bij de klachtencommissie van werkgever.

Gezien het vorenstaande kon de RDA in redelijkheid aannemen dat sprake was van een ernstige verstoring van de arbeidsrelatie, en dat herstel van de relatie niet mogelijk was. Niet gezegd kan dan ook worden dat de RDA zijn besluit van 25 oktober 1999 niet in redelijkheid heeft kunnen nemen. Voor de goede orde wordt in dat verband opgemerkt dat verstoring van de arbeidsverhouding een zelfstandige grond voor afgifte van een ontslagvergunning kan vormen, en dat de vraag aan wiens schuld deze verstoring valt te verwijten in dat kader niet van belang is.

De onderzochte gedraging is behoorlijk.

## **Conclusie**

De klacht over de onderzochte gedraging van de Regionaal Directeur voor de Arbeidsvoorziening Zuidelijk Noord-Holland te Haarlem, die wordt aangemerkt als een gedraging van het Centraal Bestuur voor de Arbeidsvoorziening te Zoetermeer, is niet gegrond.