|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Vraag aan een expert** | |  |
| Hoe omgaan met werknemers die regelmatig te laat komen? |  |
|  |  | Sophie Demaret  Senior Legal Consultant  Partena Professional |

**Het gebeurt soms dat werknemers te laat op het werk opdagen. Meestal is dat een uitzonderlijke situatie, maar bij sommige werknemers komt dit regelmatig voor. Vaak is dat omdat de werkgever niet op de juiste manier reageert. Hoe kan dit worden bijgestuurd? En hoe kunnen werknemers ervan bewust worden dat het belangrijk is om de overeengekomen werktijden na te leven?**

**Uw werknemers wijzen op het belang van het naleven van de werktijden**

Sommige werknemers minimaliseren hun vertragingen of zijn zich niet bewust van de gevolgen die eraan verbonden zijn. Maar in bepaalde gevallen kunnen een paar minuten de hele organisatie lamleggen of zelfs schade toebrengen aan het imago van de onderneming. Dan moet in de eerste plaats met een duidelijke, algemene mededeling herinnerd worden aan het belang van de regels. Daarom moet de werkgever nog eens wijzen op het werkrooster uit de arbeidsovereenkomst en het arbeidsreglement. Hij moet ook de nadruk leggen op de gevolgen van systematisch te laat komen.

**Wat als niet iedereen tot het juiste besef komt?**

In zo’n situatie moet de werkgever geval per geval reageren. Er zal eerst een mondelinge en informele verwittiging volgen. Stelt de werkgever echter geen verbetering vast, dan zal hij genoodzaakt zijn de formele weg te volgen van de schriftelijke verwittiging.

Het doel daarvan is dubbel:

* Aan de ene kant is de werknemer duidelijk op de hoogte gebracht van het feit dat de situatie moet worden rechtgezet of er volgt een zwaardere sanctie.
* Aan de andere kant kan de werkgever deze verwittiging als bewijs gebruiken in het geval hij een zwaardere sanctie zou moeten treffen tegen een werknemer die regelmatig te laat komt en hij die sanctie daarna moet motiveren.

Een goede verwittiging bestaat dus uit:

* een uitvoerige uiteenzetting van de feiten die de werknemer worden verweten
* de herinnering aan en verwijzing naar het werkrooster in de arbeidsovereenkomst en het arbeidsreglement
* een aanduiding van de gevolgen van dit gedrag op de goede werking van de onderneming
* een vermelding van de sanctie die volgt in geval van herhaling

**Hoe ver kan de werkgever gaan als hij, ondanks formele verwittigingen, geen verbetering vaststelt bij een werknemer die regelmatig te laat komt?**

Na verschillende formele verwittigingen, die steeds duidelijker worden over de sanctie, zou de werkgever kunnen oordelen dat dit gedrag een duidelijke daad van ongehoorzaamheid is. In de meer problematische gevallen kan deze vaststelling leiden tot een beëindiging van de samenwerking met de werknemer in kwestie.

Voordat het zover komt, wordt deze sanctie in geval van herhaling best duidelijk vermeld in de laatste formele waarschuwing. Zo kan de werknemer geen verrassingseffect verwijten aan de werkgever. Het begrip 'kennelijk onredelijk ontslag' (voorzien in het kader van de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 109) wordt dan moeilijk verdedigbaar voor een rechter.

**Is er naast deze individuele aanpak ook een andere manier voor de werkgever om zijn personeel op een positievere manier te motiveren?**

Een bonussysteem 'cao 90' (of ‘niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen') invoeren in de onderneming, is een uitstekende optie om werknemers te motiveren hun werktijden beter na te leven.

De collectieve doelstelling zou in dit geval eruit kunnen bestaan een gemeenschappelijke teller van x minuten vertraging (behalve gevallen die de werkgever rechtvaardigde en valideerde) niet te overschrijden gedurende een bepaalde periode. Het voordeel zit in het feit dat de werknemers elkaar zullen motiveren de werktijden na te leven, omdat een individuele situatie een impact zal hebben op de collectieve doelstelling.

Zo’n systeem vereist natuurlijk ook een bepaalde administratieve discipline van de werkgever en een specifieke procedure voor het invoeren ervan.

Over Partena Professional

Partena Professional is een dienstverlener met een sterke focus op ondernemerschap en personeelsbeleid. Partena Professional ondersteunt en begeleidt starters, KMO’s en grote ondernemingen in hun administratieve processen en HR-beleid. Wij verlenen diensten in verband met de oprichting van een bedrijf, het sociaal statuut van zelfstandigen, het loon- en personeelsbeheer van werknemers en hun kinderbijslag, medische controle bij absenteïsme, opleidingen, juridisch advies en diverse types consultancy (HR, juridisch, …). Zowat 1.500 medewerkers bedienen ruim 200.000 bedrijven en zelfstandigen en realiseren een jaaromzet van 150 miljoen euro. Voor meer informatie, surf naar [www.partena-professional.be](http://www.partena-professional.be).