

# Workshop

## Aanwerving en ontslag versus collaborative governance

**Hilde Tielens**

*Manager Legal Consulting*



**Mieke Hendrickx**

*Team Manager Payroll Partners*

# Praktische info

- Uw micro staat op mute
- Uw camera kan aangezet worden of niet
- Gebruik de modus « Volledig scherm » om de sessie optimaal te volgen.
- Hebt u problemen met het geluid?  
Kijk naar de geluidsinstellingen van uw computer

**HIERARCHIE**



**COLLABORATIVE GOVERNANCE**

**AANWERVING EN ONTSLAG**



# AANWERVING

## hiërarchie >< collaborative governance

Hiërarchisch systeem	Collaborative governance
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ De manager van de dienst stelt vast dat er iemand aangeworven moet worden</li><li>✓ De manager beheert de aanvraag en goedkeuring voor budget voor de toekomstige werknemer</li><li>✓ De manager beheert de aanwerving van de kandidaat</li><li>✓ De manager komt tussen of neemt de eindbeslissing</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Het team stelt vast dat er iemand aangeworven moet worden</li><li>✓ Het team kan de aanvraag en goedkeuring voor budget beheren voor de toekomstige werknemer</li><li>✓ Het team beheert zelf de aanwerving  (de toekomstige collega's voeren een sollicitatiegesprek met de kandidaten!)</li></ul>

# AANWERVING

## hiërarchie >< collaborative governance

Hiërarchisch systeem	Collaborative governance
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Het team kan niet tussenkomen in het proces</li><li>✓ Het team kan zijn mening niet geven</li><li>✓ De daartoe gemachtigde (HR) directeur sluit en ondertekent de arbeidsovereenkomst</li><li>✓ Het team verwelkomt de nieuwe werknemer</li><li>✓ Focus op de functiebeschrijving</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Elk lid van het team kan zijn mening geven</li><li>✓ Een daartoe gemachtigd lid van het team sluit en ondertekent de arbeidsovereenkomst</li><li>✓ Focus op: past de nieuwe werknemer in de organisatie en in de doelstellingen die het team heeft vastgelegd</li></ul>

# ONTSLAG hiërarchie >< collaborative governance

Hiërarchisch systeem	Collaborative governance
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ De manager/directeur merkt het disfunctioneren van de werknemer op</li><li>✓ De manager geeft de situatie door aan de directeur die bevoegd is om de beslissing tot ontslag te nemen</li><li>✓ De bevoegde manager/directeur beheert de ontslagprocedure</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Het team merkt het disfunctioneren van één van zijn leden op</li><li>✓ Het team kan het proces beheren waarbij de werknemer in vraag wordt gesteld en kan de uiteindelijke beslissing tot ontslag nemen</li><li>✓ Elk lid van het team kan zijn mening geven tijdens het proces</li></ul>

# ONTSLAG hiërarchie >< collaborative governance

Hiërarchisch systeem	Collaborative governance
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ De manager komt tussen of neemt de eindbeslissing</li><li>✓ Het team kan niet tussenkomen in het proces en kan zijn mening niet geven</li><li>✓ De daartoe gemachtigde directeur stelt de ontslagbrief op en ondertekent deze</li><li>✓ Ontslag is beperkt tot een juridisch en financieel proces</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Een lid van het daartoe gemachtigde team deelt de beslissing mee aan de werknemer en stelt de ontslagbrief op/ondertekent deze.</li><li>✓ Ontslag moet de laatste stap zijn in een proces waarin conflicten via bemiddeling opgelost worden</li><li>✓ Het idee om ontslagen om te zetten in leermogelijkheden</li></ul>

# AANWERVING VAN EEN TOEKOMSTIGE WERKNEMER



# AANWERVING

## Sterke punten/Zwakke punten/Opportunities

	Sterke punten
<b>Hiërarchisch systeem</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Beslissingen nemen en beheer gebeuren gecentraliseerd</li><li>✓ Duidelijke visie over wie bevoegd en verantwoordelijk is voor het aanwerven van een nieuwe werknemer in de onderneming</li></ul>
<b>Collaborative governance</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Het team speelt een actieve rol in het aanwervingsproces</li><li>✓ De medewerker voelt zich volledig betrokken bij de aanwerving van de toekomstige werknemer</li><li>✓ Zijn mening wordt in aanmerking genomen</li><li>✓ Het team of de daartoe gemachtigde medewerker kan de eindbeslissing nemen</li></ul>



# AANWERVING

## Sterke punten/Zwakke punten/Opportunities

	Zwakke punten
<b>Hiërarchisch systeem</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Het team ondergaat beslissingen van managers/directeurs met weinig kennis van het terrein</li><li>✓ Er gaapt een kloof tussen de beslissingen en de realiteit van het terrein zoals die door de teams ervaren wordt</li><li>✓ De werknemer voelt zich niet betrokken bij de aanwerving van de toekomstige collega</li></ul>
<b>Collaborative governance</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Risico om in chaos te vervallen</li><li>✓ Sommige werknemers nemen de leiding ten koste van anderen</li></ul>

# AANWERVING

## Sterke punten/Zwakke punten/Opportunities

	Opportunities
<b>Hiërarchisch systeem</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Als het team of de werknemer niet doorgeeft of wil doorgeven dat er iemand aangeworven moet worden (uit schrik om zijn job te verliezen), dan kan/moet de manager ingrijpen</li></ul>
<b>Collaborative governance</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ In het aanwervingsproces wordt rekening gehouden met wat er speelt op het terrein</li><li>✓ Elke medewerker kan deelnemen aan het aanwervingsproces</li><li>✓ Andere soft skills die in aanmerking worden genomen (motivatie, een fit met de onderneming en haar waarden)</li></ul>

## AANWERVING

### Collaborative governance - Juridische implicaties

Wettelijke vereisten die nageleefd moeten worden:

- Rollen en verantwoordelijkheden moeten schriftelijk worden vastgelegd
- Schriftelijke instemming van de toekomstige werknemer over zijn rol en verantwoordelijkheden
- Arbeidsovereenkomst moet schriftelijk worden gesloten
- Andere overeenkomsten moeten schriftelijk worden gesloten

## AANWERVING

### Collaborative governance - Payroll-implicaties

Payrollvereisten die nageleefd moeten worden:

- Dimona IN uitvoeren
- De nieuwe werknemer administratief invoeren in de verschillende systemen
  - Payrollsysteem
  - Eventuele (groeps-, hospitalisatie-, ...)verzekeringsplannen
  - Contractuele voordelen (maaltijdcheques, gsm, wagen, laptop, ...)
  - Arbeidsongevallenverzekering

# ONTSLAG VAN EEN WERKNEMER



## ONTSLAG: Sterke punten/Zwakke punten/Opportunities

	Sterke punten
<b>Hiërarchisch systeem</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Eén enkele persoon neemt de eindbeslissing</li><li>✓ De beslissing om tot ontslag over te gaan geldt voor iedereen</li></ul>
<b>Collaborative governance</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Collectief genomen beslissing om tot ontslag over te gaan</li><li>✓ De mening van het team wordt in aanmerking genomen in het ontslagproces</li><li>✓ Het proces wordt gezien als een bemiddeling die kan leiden tot nieuwe opportuniteiten of onverwachte oplossingen</li><li>✓ De groepsdynamiek kan tot andere oplossingen leiden</li></ul>

## ONTSLAG: Sterke punten/Zwakke punten/Opportunities

	Zwakke punten
<b>Hiërarchisch systeem</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Beslissing genomen zonder de werknemer te raadplegen</li><li>✓ Beslissing genomen zonder overleg met het team, collega's</li></ul>
<b>Collaborative governance</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Risico dat subjectieve overwegingen een rol gaan spelen</li><li>✓ Opgelet om niet te vervallen in kleinzielige 'wraakplannetjes'</li><li>✓ Moeilijk om tot een unanieme groepsbeslissing te komen</li><li>✓ Moeilijk om de vertrouwelijkheid van de beslissing om tot ontslag over te gaan binnen het team te bewaren/te handhaven</li><li>✓ Risico dat de voorkeur uitgaat naar een onmiddellijke beëindiging met opzeggingsvergoeding, terwijl in dit geval een opzeggingstermijn vereist zou zijn</li></ul>

## ONTSLAG: Sterke punten/Zwakke punten/Opportunities

	Opportunities
<b>Hierarchisch systeem</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Duidelijke verantwoordelijkheid van de bevoegde persoon</li><li>✓ Het team hoeft zich geen zorgen te maken over het ontslagproces en kan zich concentreren op zijn taken</li></ul>
<b>Collaborative governance</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Voor de werknemer om de redenen voor het ontslag te begrijpen</li><li>✓ Door transparante en eerlijke informatie te krijgen, opportuniteit voor de werknemer om zichzelf hierover in vraag te stellen</li></ul>



## ONTSLAG

### Collaborative governance - Juridische implicaties

Wettelijke vereisten die nageleefd moeten worden:

- Ontslagbrief ondertekend door de daartoe gemachtigde persoon
- Wettelijke vereisten voor ontslag met prestatie van een opzeggingstermijn
- Wettelijke vereisten voor ontslag met betaling van een opzeggingsvergoeding
- Motivering van het ontslag: cao 109 naleven
- Werkloosheidsattest C4: ingevuld en ondertekend door de daartoe gemachtigde persoon

## ONTSLAG

### Collaborative governance - Payroll-implicaties

#### Payrollvereisten die nageleefd moeten worden:

- Dimona OUT uitvoeren
- De uitdiensttreding administratief invoeren in de verschillende systemen
  - Payrollstelsel
  - Eventuele verzekeringsplannen
  - Het materiaal van de onderneming recupereren
- Informatieplicht in verband met de beëindiging van de verzekeringsplannen

# IMPACT VAN COLLABORATIVE GOVERNANCE



# Collaborative governance

## Impact op de werknemer

AANWERVING	ONTSLAG
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Een toekomstige werknemer kan aangeworven worden op basis van zijn soft skills (motivatie, houding, talenten, ...)</li><li>✓ De focus ligt niet langer alleen op competenties (hard skills)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ De werknemer krijgt de kans om op een transparante en eerlijke manier van gedachten te wisselen over de werkelijke redenen achter de beslissing van het team om de samenwerking stop te zetten</li><li>✓ De werknemer is betrokken bij zijn eigen ontslagprocedure</li><li>✓ Kan de vorderingen wegens kennelijk onredelijk ontslag op grond van de cao 109 - motivering van het ontslag - doen verminderen</li></ul>

# Collaborative governance

## Impact op de werkgever

AANWERVING	ONTSLAG
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Opportuniteit voor de werkgever om de motivatie van de kandidaat voor de functie te testen</li><li>✓ De toekomstige werknemer aanwerven op basis van zijn soft skills, zijn talenten, zijn eigen identiteit</li><li>✓ Kan ervoor zorgen dat de werknemer zich nog meer achter de waarden van de onderneming schaaft en kan zelfs de loyaliteit van de toekomstige werknemer aan de onderneming, haar waarden en filosofie doen toenemen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Opportuniteit om het klassieke ontslagproces om te vormen tot een bemiddelingsproces dat openstaat voor nieuwe oplossingen</li><li>✓ Kan de werkgever kosten doen besparen door de risico's van het aanvechten van ontslag te beperken</li><li>✓ Een proces dat soms moeilijk valt, omvormen tot ruimte voor discussie, transparantie en dingen in vraag stellen</li><li>✓ Mogelijkheid om als organisatie te groeien door een transparanter ontslagproces en positieve/negatieve feedback van de ontslagen persoon</li></ul>

## **Hilde Tielens**

*Manager Legal Consulting  
Hilde.tielens2@partena.be*

## **Mieke Hendrickx**

*Team Manager Payroll Partners  
Mieke.Hendrickx@partena.be*



# **Bedankt !**

Julie worden verwacht in de main room.

Gelieve op “Back to main event” te klikken

Tot zo

