

# Wangedrag

**checklist voor het aangaan van het  
gesprek met de beschuldigde  
medewerker**





## Wangedrag

Wat doe je als er binnen jouw organisatie het gevoel leeft dat iemand zich niet aan afspraken houdt of zich zelfs misdraagt?

Als een van je medewerkers wordt beschuldigd van ongewenst of wangedrag door een andere medewerker of erger nog door klanten?

Wat doe je als het declaratiegedrag van een werknemer afwijkend is van de rest? Of als er bijvoorbeeld sprake is van kasverschillen? En wat doe je als een werknemer zich 'gewoon' anders dan anders gedraagt?

Wat ik hierboven beschrijf is maar een klein stukje van gedrag dat als afwijkend en daarom als wangedrag gezien kan worden. Of daar ook werkelijk sprake van is, dat is de vraag.

Van een goed werkgever mag verwacht worden dat hij/zij verdenkingen eerst discreet en zorgvuldig onderzoekt. En bij zo'n onderzoek hoort in ieder geval het aangaan van het gesprek met de medewerker die van het wangedrag verdacht wordt.

In dit e-book vind je een aantal tips om dat gesprek op een goede manier aan te gaan.

Ik wens je veel succes!

Tessa Augustijn  
Gedragscode Expert



# ONDERZOEK

## HOOR EN WEDERHOOR

Hoor en wederhoor is een groot goed en een belangrijk ingrediënt van een zorgvuldig onderzoek. Wordt een medewerker van wangedrag of misdraging verdacht? Dan moet hij of zij altijd in de gelegenheid worden gesteld om zijn/haar kant van het verhaal te vertellen. Ook als voor jou als werkgever of leidinggevende het overduidelijk is dat de werknemer schuldig is. En als je zeker weet dat hij/zij niets tegen de beschuldiging in kan brengen. De medewerker moet hoe dan ook de gelegenheid krijgen om te reageren op de beschuldiging(en).

Wil je er zeker van zijn dat dit gesprek met de werknemer op een effectieve en rechtvaardige manier gebeurt? Dan is het verstandig om de hierna volgende punten op te volgen.

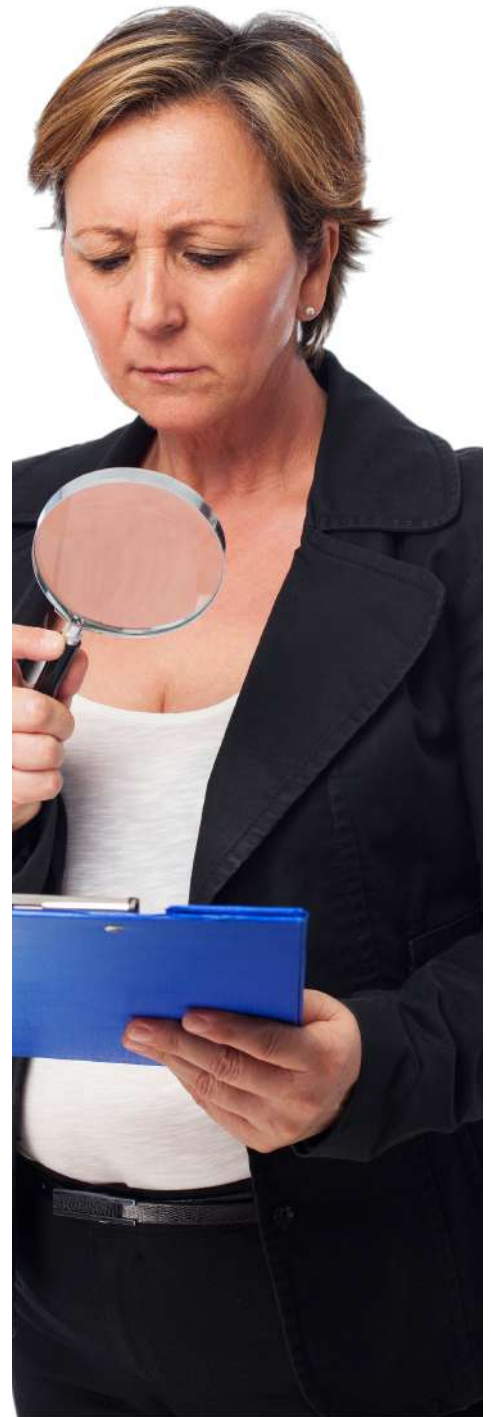
# 1. VOORBEREIDING

Bereid voor het vraaggesprek een lijst met relevante vragen voor. Je wilt in dit gesprek echt achterhalen wat er is gebeurd. Daarom is het belangrijk dat je, voordat je het gesprek aangaat, ook goed voorbereid bent.

Een lijst met relevante vragen is daar erg handig bij. En let er op dat je in dit stadium nog in de onderzoeksfase zit. Dan is het goed om vooral open vragen te stellen. Dus vragen die beginnen met wat, wie, waar en hoe. Met de vraag waarom, adviseer ik je zorgvuldig om te gaan. Meestal zit in een vraag die met waarom begint een oordeel besloten. En dat wil je voorkomen. Als je de vraag waarom stelt is het goed om die te omkleden. Bijvoorbeeld: 'Ik begrijp je niet goed. Kun je me uitleggen wat je beweegredenen waren voor deze actie?' Op deze manier stel je ook de waarom vraag.

Als dat mogelijk is, maak dan ook een tijdlijn van wat er is gebeurd. Hiermee worden elkaar opvolgende gebeurtenissen duidelijker. Actie en re-actie worden ook inzichtelijk.

Het gaat hier nog om de voorbereiding. De vragen zelf stel je niet gelijk aan het begin van het gesprek.



## 2. VERHAAL

Laat de werknemer eerst zelf zijn/haar verhaal doen. Zonder hem/haar te onderbreken. Luister goed naar wat hij/zij zegt en maak aantekeningen.

Als dat mogelijk is, voer het gesprek met de werknemer dan samen met iemand anders, bijvoorbeeld iemand van HR. Je kunt hierbij een taakverdeling maken dat de een het gesprek voert en de ander aantekeningen maakt.

Het is goed om op de lichaamstaal van de medewerker te letten. Dat gaat niet zo makkelijk als je ook moet luisteren en tegelijkertijd aantekeningen moet maken.

Je kunt er natuurlijk ook voor kiezen om het gesprek op te nemen met bijvoorbeeld je telefoon. Tegenwoordig zit op iedere telefoon wel een dictafoon-functie die hiervoor ingezet kan worden. LET OP: hier moet de medewerker wel eerst toestemming voor geven.

Lichaamstaal vertelt jou als toehoorder een hoop over degene die tegenover je zit. Speel daar op in tijdens het gesprek.



### 3. FEITEN

Hou gedurende het gesprek vast aan de feiten. Je wilt dit gesprek juist op een zo open mogelijke manier voeren om alles boven tafel te krijgen.

Wat er tijdens veel van dit soort gesprekken gebeurt, is dat de voorgevallen situatie wordt vertroebeld door gevoelens die gelijk naar boven komen. Of dat je al gelijk met je overtuiging en mening klaar staat. En dat zorgt ervoor dat het gesprek dat je wilt voeren niet op een open en onbevagen manier kan worden vormgegeven.

Juist met dit soort gesprekken is het van essentieel belang dat je als werkgever of leidinggevende je beperkt tot de feiten. Je gevoel, mening en overtuigingen dien je echt buiten het gesprek te laten.

**TIP:** vraag jezelf bij iedere vraag die je stelt af of dit een feitelijke vraag is.



## 4. TEGENSTRIJDIGHEDEN

Wees niet bang om vraagtekens te zetten bij wat de werknemer je vertelt. Hoor je tijdens het gesprek dingen die met elkaar in tegenspraak zijn? Ga daar dan gelijk op in.

De tijdlijn die je eventueel al eerder hebt gemaakt, is hier behulpzaam.

Leg aan je gesprekspartner duidelijk uit wat er niet met elkaar in overeenstemming is. En zorg ook hier dat het gaat om feitelikheden en niet over jouw gevoel of jouw invulling van de situatie.

Hier is je lijst met vragen een goed stuk gereedschap om in te zetten.





## 5. GEEN OORDEEL

Uit tijdens het gesprek geen afkeuring en vel geen oordeel over de werknemer.

Zodra het gesprek vervalt in afkeuring van het gedrag of in het oordelen over de werknemer, zal het gesprek verstarren. De werknemer zal zeer waarschijnlijk een hardere positie innemen. Daarmee vervliegt als het ware de kans dat het gesprek ook de werkelijke gang van zaken naar boven haalt.



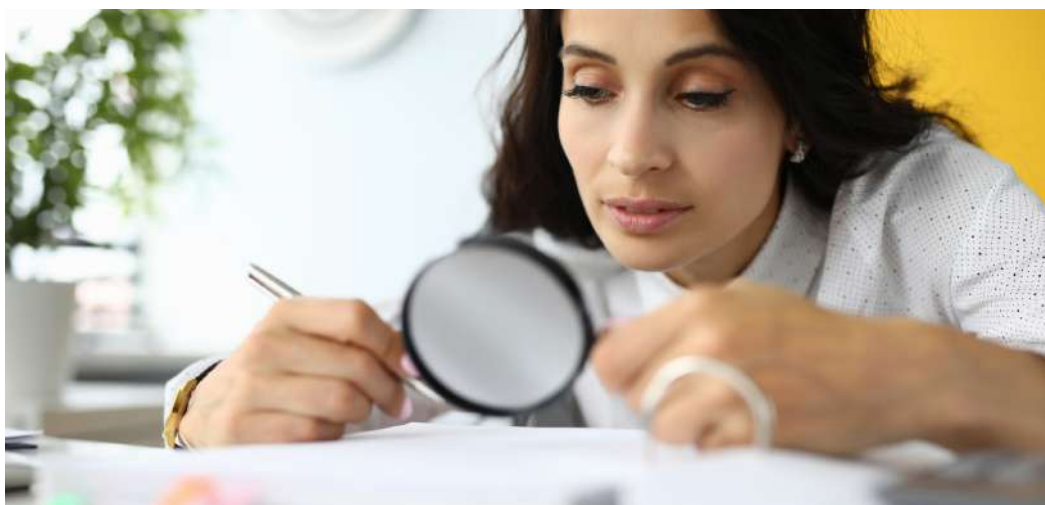


## 6. HET HELE VERHAAL

Wees ervan verzekerd dat het hele verhaal aan het licht komt.

Nogmaals het doel van dit gesprek is te achterhalen wat er precies is gebeurd. Daarmee verkrijg je het hele verhaal. En door het onderzoek kun je eventuele andere logische verklaringen krijgen of uitsluiten.

Pas als echt wangedrag is komen vast te staan, kan er een disciplinaire straf op worden gelegd. En kan zelfs overgegaan worden tot ontslag.



## 7. VRAAGGESPREK

Hou in ogenschouw dat het op dit moment gaat om een vraaggesprek. En (nog) niet om een disciplinair gesprek.

Een onderzoeksgesprek zoals dit gesprek, is niet hetzelfde als een disciplinair gesprek. Het doel van een onderzoeksgesprek is vast te stellen wat er is gebeurd. De werknemer krijgt hierbij dan ook de gelegenheid om zijn/haar kijk op het gebeurde weer te geven. Het doel van een disciplinair gesprek is het praten over de consequenties van het gebeurde.

Het is belangrijk om het onderzoeksgesprek en het disciplinair gesprek gescheiden te houden. Dat houdt ook in dat er tijdens het onderzoeksgesprek niet over de consequenties gesproken moet worden. Je heb het dan alleen over het handelen van de medewerker en de redenen voor dat handelen.



## 8. VERSLAG

Zorg dat de kant van het verhaal van de werknemer goed, uitgebreid en in duidelijke taal op papier staat. Zorg dat de datum en de setting van het gesprek zijn genoteerd. Dus wie waren er aanwezig, waar was het enz.

Laat de werknemer het verslag lezen en – als hij/zij daartoe bereid is – ondertekenen.

Als de werknemer het verslag niet wil ondertekenen, vraag hem/haar dan op papier te zetten waarom hij/zij niet wil tekenen. Wat zijn zijn/haar bezwaren tegen het verslag? Dit geeft niet alleen inzicht in de bezwaren van de werknemer. Maar het zorgt er ook voor dat vast staat dat de werknemer het verslag heeft doorgelezen. Als hij/zij aangeeft met welke punten hij/zij het niet eens is, dan geeft dat ook aan met welke punten hij/zij het wel eens is. Dat kan helpen in het verdere verloop van de zaak.



# HULP NODIG?



## VRAGEN?

Heb je na het volgen van deze tips toch nog ondersteuning nodig? Of wil je voorafgaand aan het gesprek nog met iemand van gedachten wisselen over de aanpak van het gesprek? Neem dan gerust contact met me op.

Als je een mail stuurt naar [post@gedragscode-expert.nl](mailto:post@gedragscode-expert.nl) met je vraag en de melding dat het gaat om een gesprek over wangedrag, dan ontvang je een Zoom-link voor een gesprek.



Gedragscode Expert  
Willem Barentszstraat 138  
1782 WJ Den Helder

(+31) (0) 6 11 071 098

[post@gedragscode-expert.nl](mailto:post@gedragscode-expert.nl)  
[www.gedragscode-expert.nl](http://www.gedragscode-expert.nl)