

## RECHTSPRAAK

***Disfunctioneren volgt niet enkel uit het niet halen van doelen voor salesmedewerker: concrete verbeterpunten ontbreken. Billijke vergoeding € 50.000.****Feiten*

Werknemer is op 1 april 2022 in dienst getreden van IBM. Het laatstverdiende vaste salaris bedroeg € 7.158,93. Daarnaast kon werknemer in aanmerking komen voor een variabele bonus. Over 2022, 2023 en 2024 heeft werknemer een (bruto)bonus ontvangen van respectievelijk € 69.796,55, € 44.633,84 en € 19.232,38. Over 2022 en 2023 heeft werknemer voor het onderdeel 'Business results' een 'expect more'-beoordeling gekregen. Hij haalde in 2023 'maar' 75% van zijn doel. In 2024 krijgt werknemer een opgelegde PIP die hij 'niet voldoende' afrondt. Ook de verlengde PIP tot eind 2024 wordt niet succesvol afgerond. In december 2024 wordt werknemer een vaststellingsovereenkomst aangeboden, die hij weigert te tekenen. In januari wordt vastgesteld dat zijn PIP over 2024 niet succesvol is afgerond en zijn persoonlijke doel met slechts 46% is gehaald. IBM heeft ontbinding van de arbeidsovereenkomst verzocht op de d-grond.

*Eerste aanleg*

Bij de bestreden beschikking heeft de kantonrechter de tussen partijen bestaande arbeidsovereenkomst ontbonden per 1 augustus 2025 wegens het bestaan van een redelijke grond als bedoeld in artikel 7:669 lid 3, aanhef en onder d, BW (disfunctioneren). Daarbij is aan werknemer een transitievergoeding van € 13.416,52 bruto toegekend. De kantonrechter heeft - samengevat - overwogen dat IBM in voldoende mate aannemelijk heeft gemaakt dat werknemer in 2024 onder de maat heeft gepresteerd en dat vaststaat dat hij per ultimo 2024 slechts 46% van zijn jaardoelen heeft gerealiseerd. Herplaatsing van werknemer binnen een redelijke termijn lag volgens de kantonrechter niet in de rede. De kantonrechter heeft verder geoordeeld dat IBM ernstig verwijtbaar heeft gehandeld jegens werknemer omdat zij - kort samengevat - ernstige steken heeft laten vallen in de wijze waarop zij de verbetertrajecten heeft laten plaatsvinden en zij werknemer in januari 2025 uit zijn functie heeft gezet. De kantonrechter heeft, ten slotte, IBM veroordeeld tot betaling van een billijke vergoeding van € 10.000 bruto.

*Oordeel*

Het gerechtshof oordeelt als volgt.

*Disfunctioneren volgt niet enkel uit het niet halen van doelen voor salesmedewerker: concrete*

*verbeterpunten ontbreken*

Gelet op de ingrijpende gevolgen die een ontbinding op grond van disfunctioneren voor een werknemer kan hebben, moet worden aangenomen, mede gelet op de eisen van goed werkgeverschap, dat de werkgever aan de werknemer serieus en reëel gelegenheid tot verbetering moet hebben geboden. Welke hulp, ondersteuning en begeleiding in een concreet geval van de werkgever mag worden verwacht ter verbetering van het functioneren van de werknemer, alsmede op welke wijze een en ander moet worden vastgelegd, hangt af van de omstandigheden van het geval (HR 14 juni 2019, ECLI:NL:HR:2019:933 (*Ecofys*)). In voornoemd arrest heeft de Hoge Raad de volgende gezichtspunten gegeven die bij de beoordeling hiervan een rol kunnen spelen: (1) de aard, de inhoud en het niveau van de functie; (2) de bij de werknemer aanwezige opleiding en ervaring; (3) de aard en mate van de ongeschiktheid van de werknemer; (4) de duur van het onvoldoende functioneren vanaf het moment dat de werknemer daarvan op de hoogte is gesteld; (5) de duur van het dienstverband, wat er in het verleden reeds is ondernomen ter verbetering van het functioneren; (6) de mate waarin de werknemer openstaat voor kritiek en zich inzet voor verbetering; en (7) de aard en omvang van het bedrijf van de werkgever.

In het kader van het verbetertraject dient de werkgever de werknemer duidelijk te maken welke gedragingen naar het oordeel van de werkgever verbetering behoeven (vergelijk conclusie A-G Drijber, 25 juni 2025, ECLI:NL:PHR:2021:661, r.o. 4.54). Gelet op de zware consequentie die is verbonden aan onvoldoende verbetering (het einde van de arbeidsovereenkomst) mag van een werkgever, mede op grond van goed werkgeverschap, worden verwacht dat hij de werknemer daarop wijst.

Het hof oordeelt dat IBM werknemer onvoldoende duidelijk heeft gemaakt dat er in haar visie sprake was van disfunctioneren en welke concrete gedragingen en prestaties verbetering behoeften. Het halen van voldoende omzet in een salesfunctie is weliswaar belangrijk, maar het enkele feit dat opgelegde doelen niet worden gehaald en dat op dat punt meer wordt verwacht, impliceert niet zonder meer dat er sprake is van disfunctioneren. Ook bij een salesfunctie had van IBM verwacht mogen worden dat zij disfunctioneren benoemt en dat zij dit in een zo vroeg mogelijk stadium met werknemer had besproken. Hierbij had IBM concreet kenbaar moeten maken waar het bij werknemer qua functioneren aan schortte en welk handelen of nalaten verbetering behoefde. Vaststaat dat IBM in januari en in september 2024 voor werknemer een (generiek want voor meerdere werknemers gelijkloidend) PIP in AskHR heeft geplaatst. IBM heeft gesteld dat zij hierover met werknemer heeft gesproken, maar dit heeft werknemer gemotiveerd betwist. IBM heeft haar stelling vervolgens niet nader onderbouwd. Zo ontbreekt een gespreksverslag waaruit blijkt dat gesproken is over disfunctioneren van werknemer. Evenmin volgt uit de schriftelijke toelichting bij de beoordeling over 2023 van X dat er in de visie van IBM sprake was van disfunctioneren. In die toelichting staat weliswaar dat het doel voor 74% is behaald, dat 2023 een jaar met 'ups and downs' was en worden aandachtspunten genoemd voor 2024, maar hieruit kan niet worden opgemaakt dat IBM dermate ontevreden was over het functioneren van werknemer dat hij volgens IBM ongeschikt was voor het uitoefenen van zijn functie.

*Herplaatsing ontbreekt*

IBM heeft onvoldoende onderbouwd dat zij daadwerkelijk heeft onderzocht of herplaatsing van werknemer mogelijk was. Gesteld noch gebleken is dat IBM met werknemer een herplaatsingsgesprek heeft gevoerd waarin is onderzocht wat werknemer wilde en kon, of dat concrete passende functies zijn onderzocht. Het hof overweegt daarbij dat IBM deel uitmaakt van een internationaal concern, zodat dit onderzoek zich mede uitstrekt tot arbeidsplaatsen bij andere onderdelen van het concern.

*Billijke vergoeding in plaats van herstel € 50.000*

Gelet op het relatief korte dienstverband van werknemer bij IBM, op de omstandigheid dat IBM al enige tijd ontevreden was over het functioneren van werknemer en dat werknemer naar eigen zeggen ook zelf niet gelukkig was onder de werkomstandigheden, volgt het hof werknemer niet in zijn standpunt dat de arbeidsovereenkomst nog achttien maanden zou hebben voortgeduurd. Het hof acht het aannemelijk dat het dienstverband tussen partijen alsnog binnen afzienbare tijd was geëindigd. Hierbij wordt in aanmerking genomen dat er een kans bestaat dat IBM met een deugdelijk ingericht verbetertraject werknemer alsnog een reële en serieuze gelegenheid had geboden zijn functioneren te verbeteren, maar dat werknemer daar niet in zou zijn geslaagd, althans niet naar volle tevredenheid van IBM. Ook bestaat de kans dat de arbeidsverhouding tussen partijen op enig moment onherstelbaar verstoord zou zijn geraakt, of de kans dat werknemer zelf een dienstbetrekking elders zou hebben gevonden. Het hof gaat er, de goede en kade kansen afwegend, van uit dat de verwachte 'levensduur' van de arbeidsovereenkomst nog zes maanden zou zijn geweest.

In het licht van het voorgaande overweegt het hof dat het handelen van IBM wel verwijtbaar is, maar niet ernstig verwijtbaar. Het feit dat IBM vooruitliep op de procedure tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst wegens disfunctioneren doordat zij werknemer werkzaamheden heeft afgenomen en hij niet meer werd gekoppeld aan klanten, is daartoe onvoldoende. Dat IBM bewust een ontslaggrond heeft gecreëerd, heeft werknemer onvoldoende onderbouwd en is daarmee niet vast komen te staan. Dat sprake was van een krimp binnen de salesorganisatie is daartoe onvoldoende. Het hof is van oordeel dat de gedragingen van IBM, ook bij elkaar genomen en in onderling verband bezien, de lat van ernstig verwijtbaar handelen of nalaten niet halen. Gelet op vorenstaande feiten en omstandigheden van het geval ziet het hof aanleiding om de billijke vergoeding vast te stellen op € 50.000 bruto in plaats van de door de kantonrechter vastgestelde € 10.000 bruto.

---

**Instantie:** Gerechtshof Amsterdam

**Datum uitspraak:** 31-03-2026

**ECLI:** ECLI:NL:GHAMS:2026:911

**Zaaknummer:** 200.358.999/01

**Rechters:** A.L. Bervoets, A.E.F. Hillen en M.L.D. Akkaya

**Advocaten:** Y. Habib en B.S. Hagemann

**Wetsartikelen:** 7:683 BW, 7:669 lid 3 sub d BW en