

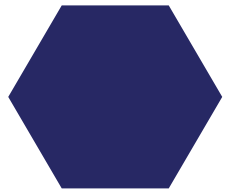
Rechtvaardigheid in ontslagprocedures: Van schuld en vergoeding naar werkbare oplossingen



Hoe ervaren Nederlanders de rechvaardigheid van ontslagprocedures?

HiiL Innovating Justice verzamelt data over de wijze waarop werknemers de rechtspleging ervaren en analyseerde deze data bij gelegenheid van de inwerkingtreding van de Wet Werk en Zekerheid per 1 juli 2015. Ontslag heeft een grote negatieve impact op de rond 200.000 mensen die er jaarlijks mee te maken hebben. Behalve met verlies van inkomen, gaat ontslag vaak gepaard met een verminderd zelfvertrouwen, met psychische gezondheidsklachten en in bijna 30% van de gevallen met lichamelijke klachten. Alle reden om ontslagprocedures goed te monitoren en consequent te blijven innoveren.

Werknemers geven op dit moment weinig uit aan goede procedures voor ontslag. Zij besteden er veel tijd aan (gemiddeld 100 uur). In ontslagprocedures kunnen mensen zich wel uiten, maar met hun mening en gevoelens wordt vervolgens weinig gedaan. De rechtspleging is in hun ogen weinig gericht op herstel van emotionele schade en relaties. De oorzaak hiervan is mogelijk dat de rechtspleging bij ontslag te gejuridiseerd is: het draait om schuld aan het ontslag en de hoogte van een vergoeding. Dat wordt onder de nieuwe wetgeving niet wezenlijk anders. De behoeften van werknemers worden mogelijk beter vervuld als ontslagprocedures werkelijk gericht zouden worden op een goede transitie. Juridische dienstverleners zouden kunnen worden uitgedaagd om daar goede arrangementen voor te ontwerpen, en daarvoor ook beloond kunnen worden.

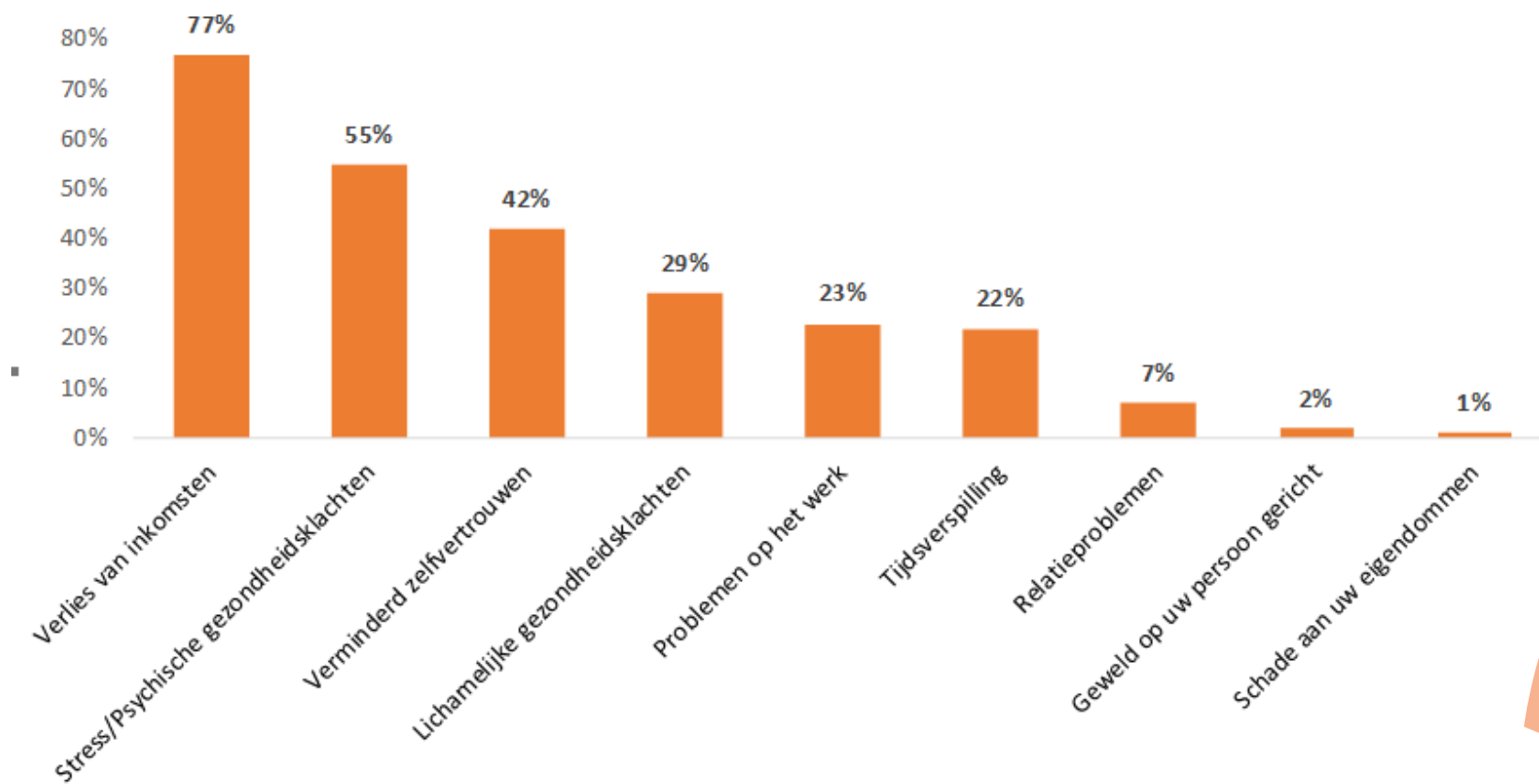


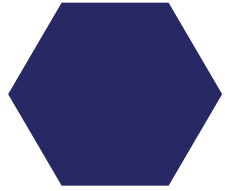
Onslag heeft grote negatieve impact op werknemers

Bij een ontslag staat veel op het spel: werk, bedrijf en de bijbehorende identiteit van werknemers; inkomen en daaraan verbonden bestaanszekerheid; een relatie waarin beide partijen veel hebben geïnvesteerd. Onvrijwillig ontslag komt rond 200.000 keer per jaar voor, zo blijkt uit data verzameld door HiiL Innovating Justice via een groot bevolkingsonderzoek in 2014 naar rechtsproblemen en de rechtvaardigheid die werknemers ervaren. De grote meerderheid van die ontslagproblemen (170.000) hoort bij de twee meest serieuze rechtsproblemen die mensen in de afgelopen vier jaar meegemaakt hebben.

Ontslagproblemen gaan voor werknemers gepaard met verlies aan zelfvertrouwen (42%), stress/psychische gezondheidsklachten (55%) en fysieke klachten (29%). 43% van de respondenten geeft aan dat het ontslag hun leven in (zeer) grote mate negatief heeft beïnvloed en daarmee is ontslag na huiselijk geweld, scheiding, schulden en gedragsproblemen met kinderen het vijfde rechtsprobleem qua negatieve impact op het leven van Nederlanders.

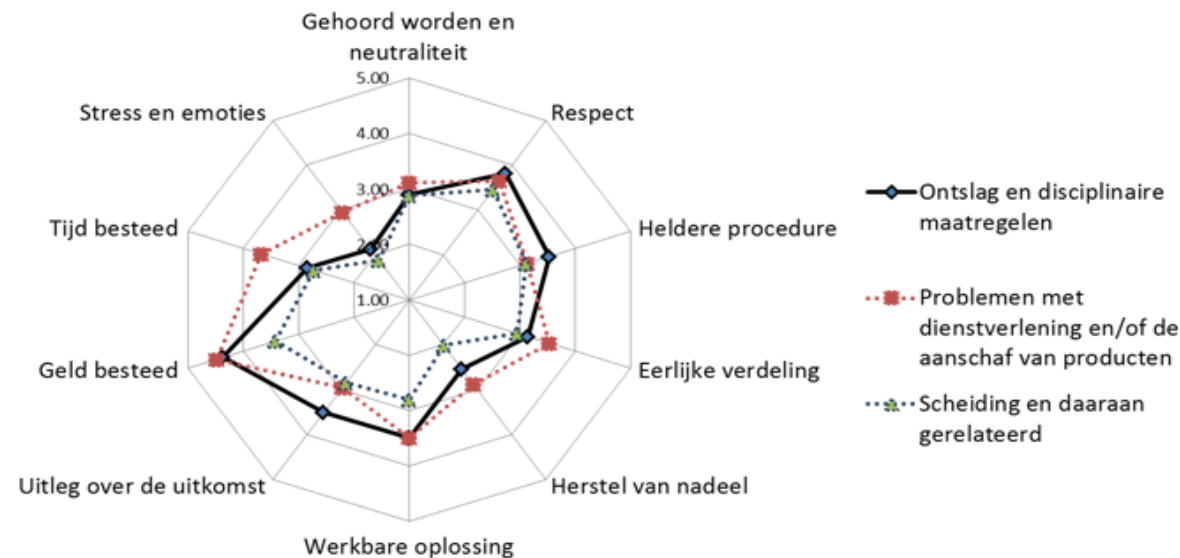
Gevolgen van ontslagproblemen





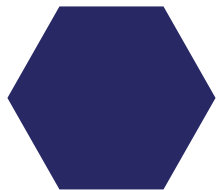
Huidige rechtspleging rond ontslag: net voldoende

De data van HiiL laten zien dat de huidige gang van zaken rond ontslag voor de gemiddelde werknemer net voldoende is, maar ook zeker voor verbetering vatbaar. HiiL heeft via een wetenschappelijke methode de door de burgers ervaren rechtvaardigheid en toegang tot het recht onderzocht. Aan 4.228 burgers werd een vragenlijst voorgelegd over de manier waarop zij omgingen met rechtsproblemen en wat hun ervaringen in de rechtspleging waren. Zij kregen bijvoorbeeld de vraag in welke mate zij zich respectvol behandeld voelden door de rechter of door een andere neutrale derde in het proces.



Burgers hebben vragen – steeds op een 5 puntsschaal – beantwoord over de eerlijkheid, werkbaarheid en tijdigheid van de oplossing. Zo werd naar meer dan 40 aspecten van rechtvaardigheid gevraagd, verdeeld over 3 dimensies die de kwaliteit van de procedure betreffen, 4 dimensies van de kwaliteit van de uitkomst en 3 dimensies van toegankelijkheid.

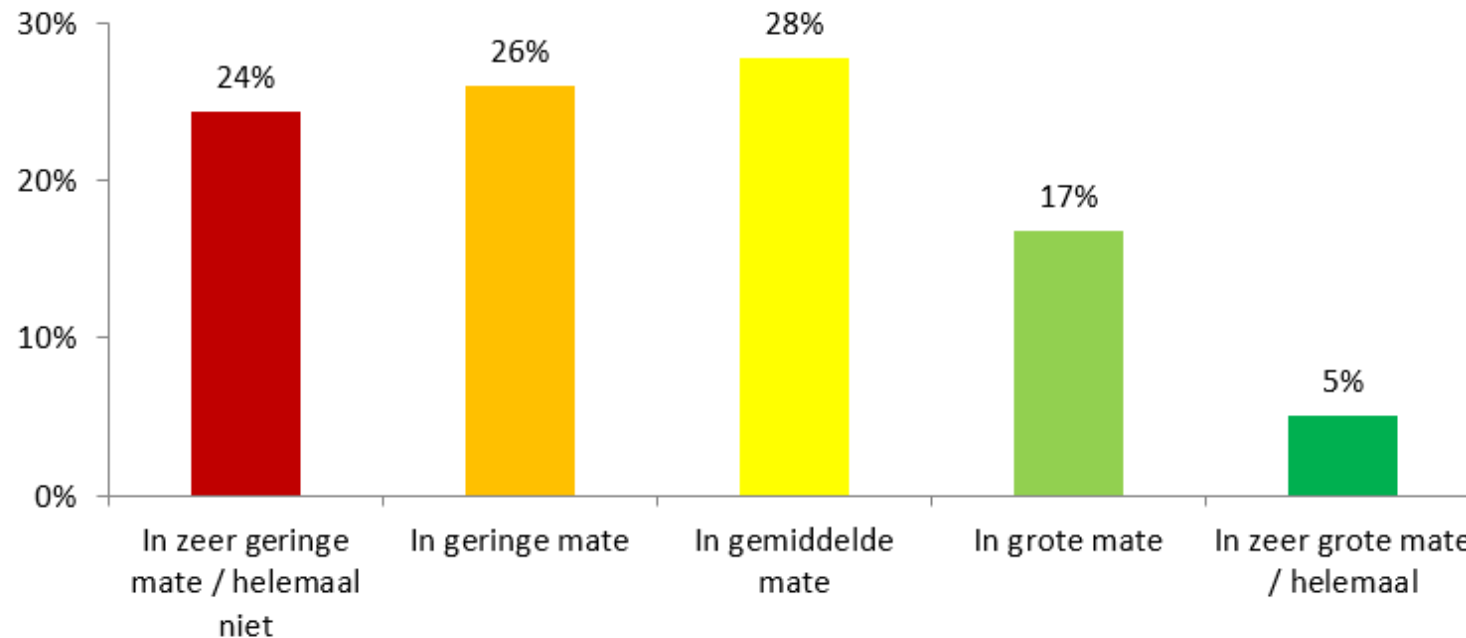
Gemiddeld scoorde het Nederlandse proces rond ontslag 3,23. Dat is net voldoende en aanmerkelijk hoger dan de rechtspleging rond een probleem van vergelijkbare zwaarte als scheiding (2,81) en in dezelfde orde als die bij consumentenproblemen (geleverde diensten/goederen) en problemen over arbeidsvoorwaarden (3,18 en 3,38).



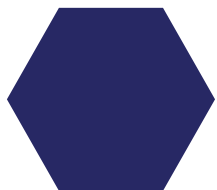
Weinig invloed op uitkomst

Het matige cijfer op de dimensie gehoord worden en participatie (2,90) wordt door deskundigen uit de praktijk herkend: werknemers willen in hun eigen woorden hun verhaal vertellen, maar veel elementen daaruit worden door rechter/juristen als irrelevant beschouwd. 75% van de respondenten heeft het gevoel in gemiddelde of (zeer) grote mate in staat te zijn geweest om zijn/haar mening en gevoelens te uiten tijdens het proces (gemiddelde score 3,20). Maar slechts 22% oordeelt werkelijk positief over de manier waarop hun mening en gevoelens zijn meegenomen tijdens deze procedures (gemiddeld 2,52) en slechts 24% heeft het gevoel het uiteindelijke resultaat in aanzienlijke mate te hebben kunnen beïnvloeden (gemiddeld ook 2,52).

Zijn uw mening en gevoelens meegenomen tijdens het proces?



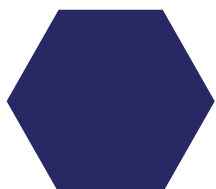
Deze uitkomsten zijn mogelijk te verklaren door de inrichting en de praktijk van ontslagprocedures. De problematiek wordt in de driehoek van rechter en onderhandelende juristen teruggebracht tot een beperkte werkelijkheid (mate van schuld en hoogte van ontslagvergoeding). De zitting bij een rechter duurt kort, terwijl er potentieel veel op de agenda staat: verwerking, afscheid, de toekomst, de gronden voor het ontslag, de hoogte van de vergoeding en voortzetting van de onderhandeling daarover.



Weinig aandacht voor emotionele schade en relatie

Tegen die achtergrond is het niet verwonderlijk dat de werknemer weinig erkenning en herstel van de emotionele schade ervaart (gemiddelde score 2,46) en weinig bijdrage aan het herstel van de relatie tussen hemzelf en de ex-werkgever (66% van de ondervraagden ziet geen of een geringe bijdrage daaraan).

Er is ook weinig ruimte voor het vinden van creatieve oplossingen. Als partijen het niet al vooraf eens worden, stimuleert de verdere rechtspleging niet dat er optimaal gebruik wordt gemaakt van de vele mogelijkheden voor een goede transitie. Verandering van werkzaamheden, werktijden en/of beloning komt niet meer echt aan de orde. Overgang naar nieuwe werkzaamheden en de daarbij behorende risico's kunnen op tal van andere manieren worden verdeeld en beheerst dan slechts via een platte ontslagvergoeding. De inrichting van het huidige juridische proces biedt daarvoor echter weinig ruimte.

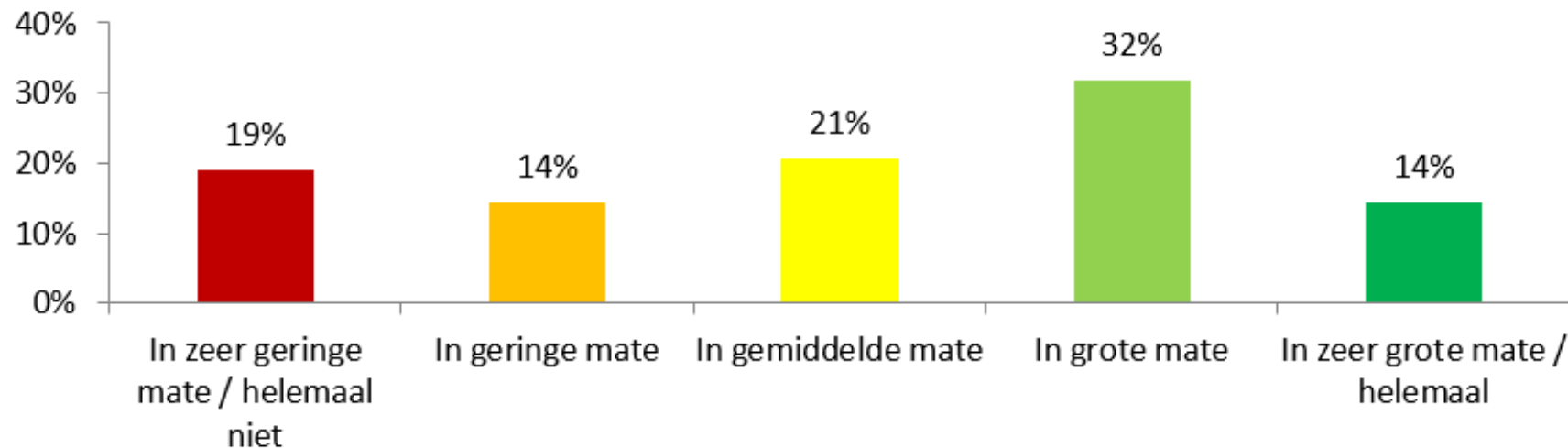


Positieve aspecten

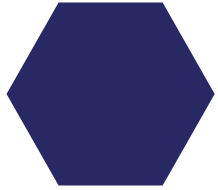
Wel goed gaat het volgens werknemers met de uitvoering van de afspraken (4.26 gemiddeld, 51% in (zeer) grote mate) en de tijdigheid van de beslissing (gemiddeld 3.59; 60% in (zeer) grote mate op tijd). Werkgevers

zijn hier mogelijk minder tevreden over, maar die zijn door HiiL niet in het onderzoek betrokken. Werknemers kunnen hun resultaten redelijk vergelijken met die van anderen in soortgelijke situaties. Waarschijnlijk leveren sociale plannen en de kantonrechtersformule voor ontslagvergoedingen de daarvoor nodige duidelijkheid.

Was het mogelijk om uw resultaat te vergelijken met vergelijkbare zaken?



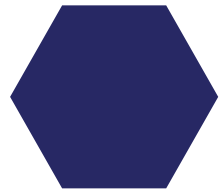
Voor de werknemer zijn de kosten van rechtshulp blijkens de data geen groot probleem. Veel rechtsbijstand verloopt via vakbonden en rechtsbijstandsverzekeringen. Kosten van rechtshulp worden ook vaak vergoed door de werkgever, waarbij volgens kenners van de rechtspraak een bijdrage van €750 vaak de gebruikelijke hoogte is. De werknemer besteedt wel veel tijd aan de processen rond ontslag: gemiddeld 100 uur.



Ontslagvergoedingen: oorzaak van polarisatie maar ook smeermiddel op arbeidsmarkt

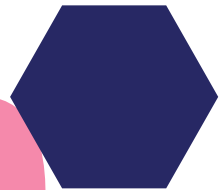
De data moeten worden gezien tegen de achtergrond van de bestaande rechtspleging. Die is volgens praktijkjuristen vooral gericht op juridische gronden en geld. Wanneer werkgever en werknemer het op enig punt niet eens worden, trechtert de juridische praktijk naar vaststelling van de hoogte van de vergoeding. Een beter of minder onderbouwd ontslag kan tot verlaging of verhoging van de ontslagvergoeding leiden. Dat zorgt enerzijds voor een discussie over verwijtbaarheid die kan leiden tot polarisatie. Anderzijds is variatie in de hoogte van ontslagvergoedingen volgens experts ook een belangrijk smeermiddel voor de arbeidsmarkt.

De nieuwe wetgeving die per 1 juli 2015 ingaat, richt de aandacht meer op transitie van werk naar werk. De vergoeding wordt in beginsel gestandaardiseerd en vaak aanzienlijk (meer dan de helft) lager dan de huidige vergoeding volgens de kantonrechtersformule. De vergoeding wordt wel voor alle ontslagen verplicht. Slechts bij ernstige verwijtbaarheid aan één van beide zijden is afwijking van de formule mogelijk. Maar deze regeling blijft in het oude hoofdspoor van discussie over schuld en vergoedingen.



Effecten van nieuwe ontslagwetgeving onzeker, monitoring gewenst

Zal de nieuwe wetgeving transities vereenvoudigen? De discussie in de media laat zien dat sommige arbeidsrechtjuristen de wet als een verslechtering beschouwen. Sommige experts verwachten dat werknemers vaker zullen proberen ontslag tegen te houden in verschillende procedures in meerdere instanties. Er kan rechtsonzekerheid en nieuwe rechtsongelijkheid ontstaan als werkgevers procedures over ontslaggronden (moeten) gaan afkopen. De effecten zijn echter moeilijk in te schatten. Het is belangrijk om deze effecten goed te monitoren en te kijken welke nieuwe mogelijkheden het nieuwe ontslagstelsel zal gaan bieden.



Suggesties voor verbetering

HiiL Innovating Justice is gespecialiseerd in het ontwikkelen van innovatieve vormen van rechtspleging die gebruik maken van eigentijdse technieken (IT, conflicthantering, moderne vormen van rechtspraak). In gesprekken met deskundigen en in de loop van vernieuwingsprojecten zijn enkele contouren voor verbetering van het ontslagtrajecten ontwikkeld. Aannemelijk is dat deze aanpassingen tot een betere waardering van werknemers

voor de rechtspleging kunnen leiden. De ministeries van Veiligheid en Justitie en Sociale Zaken en Werkgelegenheid zouden daarop kunnen inspelen.

Als ontslag meer gericht zou zijn op de onderlinge relatie en op een succesvolle overgang naar nieuw werk zou dit voor alle partijen veel positiever werken. Werknemers hebben behoefte aan gerechtelijke procedures waarbij ook aandacht is voor emotionele verwerking, werkbare oplossingen en het eerlijk verdelen van risico's. Zij willen ook meer betrokken zijn bij het ontwikkelen van goede oplossingen. Moderne vormen van geschiloplossing (zoals bijvoorbeeld gebruikt tijdens mediation) kunnen daarbij helpen.

Juristen zouden beloond kunnen worden voor het overbruggen van tegenstellingen. Dat maakt het traject mogelijk minder stressvol. Door ontslag meer te laten gaan over de stappen naar een nieuwe baan wordt de procedure meer toekomstgericht. Ook voor de werking van de arbeidsmarkt kan dit positieve effecten hebben.

Een mogelijkheid is om de Rechtspleging te richten op transitieplannen. Een transitieplan is te vergelijken met een echtscheidingsplan en sluit aan bij de praktijk rond sociale plannen. Doel is tot afspraken te komen die de verandering faciliteren en onzekerheden voor beide partijen verminderen. Een transitieplan is mede gericht op erkenning en acceptatie van verandering. Het zet bijvoorbeeld een traject in de tijd uit, waarin dialoog over de

noodzaak van verandering, verwerking, coaching, scholing en/of het vinden van een nieuwe werkring worden gepland.

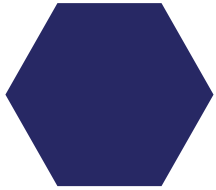
In zo'n procedure zijn er routes naar verschillende uitkomsten: snelle overstap naar een functie elders, een tussenfase zonder nieuwe baan, of exit uit de arbeidsmarkt; maar ook verandering van functie, vermindering van werktijd of aanpassing van salaris. Aan die routes kunnen verschillende vormen van compensatie worden gekoppeld, eventueel deels later uit te keren als zich een bepaald risico voordoet. Ook andere onderwerpen worden goed geregeld: concurrentie, geheimhouding, pensioen, referenties, schulden, studiekosten, aandelen en/of bonussen. Komt men er samen niet uit, dan kan een rechter (of een ontslagcommissie bij het UWV) het plan aanvullen op grond van de objectieve criteria uit de wet.



Conclusies

De data over ervaringen van burgers wijzen in de richting van behoeften aan rechtspleging rond ontslag die meer gericht zijn op emotionele verwerking en werkbare oplossingen. De huidige rechtspleging brengt veel stress met zich mee en gaat vooral over geld. Innovatievere arrangementen (transitieplannen) kunnen de onzekerheid voor werknemers en werkgevers reduceren. De maatschappelijke waarde van de rechtspleging rond

ontslag kan zo worden vergroot. De nieuwe wetgeving rond ontslag is een kans om deze weg verder te verkennen. Monitoring van de effecten van deze wetgeving op de rechtspleging en de effecten daarvan op burgers is gewenst.



Over HiiL Innovating Justice

HiiL is een internationaal (non-profit) instituut voor onderzoek en advies in de juridische sector, gevestigd in Den Haag, stad van vrede en recht. HiiL beoogt een bijdrage te leveren aan de effectieve werking van het recht en aan de verbetering van geschillenbeslechting door innovatie. Onze professionals zijn vooraanstaande wetenschappers van verschillende culturele achtergronden met vele jaren ervaring en passie om het recht beter te laten werken. De kern van HiiL's werk is om recht en geschilbeslechtsprocessen te verbeteren door middel van het gebruik van data over de behoeften en ervaringen van burgers. We gebruiken onze kennis en data over de 'justice journeys' om onze klanten te ondersteunen om beter toegankelijke, eerlijke en efficiënte toegang tot het recht te geven.

HiiL heeft een unieke en immer uitbreidende dataset met de rechtvaardigheidsbehoeften van burgers in Nederland en andere landen. Deze data geeft inzicht in de ervaringen met rechtsprocessen zoals scheiding, consumentengeschillen, onenigheid over geld of problemen met publieke instanties. Een aantal dimensies van de 'justice journeys':

- De mogelijkheid voor mensen om zichzelf te uiten op het 'path to justice'
- Of de 'gebruikers' van het recht het gevoel hebben dat zij de uitkomst van het proces kunnen beïnvloeden
- Of dezelfde regels op alle partijen in het geschil worden toegepast
- Of het proces wordt gezien als neutraal, objectief en onpartijdig
- Of de uitkomst van het proces het probleem oplost
- Of de uitkomst van het proces ook geïmplementeerd wordt
- De mate waarin de uitkomst van het proces als eerlijk gezien wordt in relatie tot de behoeften van de gebruikers
- Hoeveel geld en tijd mensen besteden om hun recht te krijgen
- Hoeveel stress en negatieve emoties men ervaart op hun 'path to justice'

Kennis over al deze aspecten op het 'path to justice' dat mensen volgen is een krachtig middel om rechtsprocedures meer toegankelijk en eerlijk te maken. Best practices in rechtsinnovatie laten zien dat innovaties het meest succesvol zijn wanneer die gebaseerd worden op specifieke behoeften, ervaringen en percepties van de gebruikers van het recht.

We nodigen dienstverleners van formele en informele rechtsprocedures uit om samen te analyseren hoe hun gebruikers hun services beoordelen. Onze ervaring met het herinrichten van rechtsprocedures en jullie specifieke expertise kan resulteren in fascinerende rechtsinnovaties die miljoenen mensen bereiken!

Voor meer informatie, ga naar:

www.hiil.org

Als u geïnteresseerd bent in onze data, neem contact op met:

Prof. Maurits Barendrecht

maurits.barendrecht@hiil.org

Dr. Martin Gramatikov

martin.gramatikov@hiil.org

Johanna Piest Msc

johanna.piest@hiil.org



Bezuidenhoutseweg 16A, 2595 AV The
Hague

P.O. Box 93033, 2509 AA The Hague
The Netherlands

Tel: +31 70 762 0700

E-mail: info@hiil.org
