



Panteia

Research to Progress

Research voor Beleid | EIM | NEA | IOO | Stratus | IPM



Ontslagkosten van werkgevers in 2012

Ruud Hoevenagel
Mirjam Engelen

Zoetermeer, 12 november 2013

In opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Panteia BV
Bredewater 26
2715 CA Zoetermeer
079 322 22 00
www.panteia.nl

Panteia BV
P.o. box 7001
2701 AA Zoetermeer
The Netherlands
+31 79 322 22 00

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij Panteia. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van Panteia. Panteia aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

The responsibility for the contents of this report lies with Panteia. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of Panteia. Panteia does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

Inhoudsopgave

Samenvatting	5	
1	Inleiding	11
1.1	Achtergrond	11
1.2	Doel van het onderzoek	12
1.3	Onderzoeksmethode	13
1.4	Dit rapport	13
2	Ontslagroutes en kostenposten	15
2.1	Vier fasen	15
2.2	Vijf ontslagroutes	16
2.3	Kostenposten en ontslagroutes	18
3	Aantal ontslagen en ontslagroutes	21
3.1	Aantal vestigingen met ontslagen in 2011-2012	21
3.2	Totaal aantal ontslagen	22
3.3	Welke ontslagroutes zijn gevolgd?	24
3.4	Verdeling ontslaggevallen met kosteninformatie	25
3.5	Verdeling ontslaggevallen in de populatie	26
4	Lengte ontslagprocedures	29
4.1	Gemiddelde lengte van de ontslagprocedures	29
4.2	Ontslagroutes UWV en kantonrechter vergeleken	30
4.3	Redenen voor de ontslagaanvraag	31
5	Gepercipieerd belang van ontslagkosten	33
5.1	De rol die ontslagkosten spelen	33
5.2	Perceptie van de duurste ontslagroute	34
6	Berekeningswijze van de kostenposten	35
6.1	Inleiding	35
6.2	Juridische kosten	35
6.3	Tijdbestedingskosten	38
6.4	Recherchekosten	41
6.5	Procedurekosten	41
6.6	Improductiviteitskosten	42
6.7	Vergoedingen (vrijwillig en verplicht)	43
6.8	Vergoedingen opgelegd na de ontslagprocedure	45
6.9	Overige ontslagkosten	46
6.10	Een samenvattend overzicht	47
7	Gemiddelde ontslagkosten per ontslagroute	49
7.1	Gemiddelde kosten per ontslagroute	49
7.2	Vergelijking met het HSI-onderzoek	49

8	Kenmerken ontslagen werknemers	51
9	Ontslagkosten op macroniveau	53
9.1	Berekeningswijze	53
9.2	Aantal ontslagen in 2012	54
9.3	Ontslagkosten op macroniveau in 2012	55
9.4	Vergelijking met het HSI-onderzoek	56
	<i>Bijlage 1 Vragenlijst hoofdonderzoek</i>	57
	<i>Bijlage 2 Onderzoeksverantwoording</i>	79
	<i>Bijlage 3 Vragenlijst nabelactie</i>	87
	<i>Bijlage 4 Resultaten nabelactie</i>	91
	<i>Bijlage 5 Aanvullende tabellen</i>	93

Samenvatting

Achtergrond

Dit onderzoek is uitgevoerd door Panteia onder 3.501 werkgevers met 5 of meer werknemers in dienst. Het primaire doel van het onderzoek is om inzicht te geven in de kosten die werkgevers maken bij het beëindigen van *vaste arbeidsrelaties*. Vijf ontslagroutes worden onderscheiden:

1. Eenzijdige opzegging van een overheidsaanstelling (voor ambtenaren);
2. Ontslagvergunning via het UWV;
3. Ontbindingsverzoek via de kantonrechter;
4. Ontslag op staande voet;
5. (gedwongen) Ontslag met wederzijds goedvinden.

Het onderzoek borduurt voort op een vergelijkbaar onderzoek uit 2007¹.

Verskillende kostenposten

In elke fase van een ontslagproces kunnen werkgevers kosten maken. Zo kan men denken aan de kosten van juridisch advies of bijstand in de aanloop naar een ontslagvergunning- of ontbindingsprocedure of het afsluiten van een beëindigingsovereenkomst, of aan de tijd die in de organisatie is besteed aan de voorbereiding van het ontslaggeval. Daarnaast kan men denken aan het doorbetalen van loon wanneer de ontslagen werknemer niet meer productief is, of aan het betalen van - door de rechter - opgelegde vergoedingen aan de werknemer.

Ontslag met wederzijds goedvinden komt het meeste voor

Van de vaste arbeidsrelaties die in de periode 2011-2012 zijn beëindigd komt ontslag met wederzijds goedvinden verreweg het meeste voor. In de periode 2004-2006 ging het nog om een kwart van de ontslaggevallen. De opkomst van ontslag met wederzijds goedvinden hangt samen met de beperking van de verwijtbaarheidstoets in WW in 2006. Hierdoor kunnen werknemers tegenwoordig ook na ontslag met wederzijds goedvinden toegang krijgen tot de WW.

Ontslag met wederzijds goedvinden heeft de kortste procedure

De gemiddelde lengte van de onderzochte ontslagprocedures verschilt. Ontslag met wederzijds goedvinden gaat het snelst, met een gemiddelde duur van 19 weken. De ontslagroutes via het UWV en de kantonrechter duren gemiddeld vijf tot zes weken langer.

¹ HSI (2007). *Ontslagkosten van werkgevers*. Amsterdam

Perceptie: ontslag via de kantonrechter is het duurst

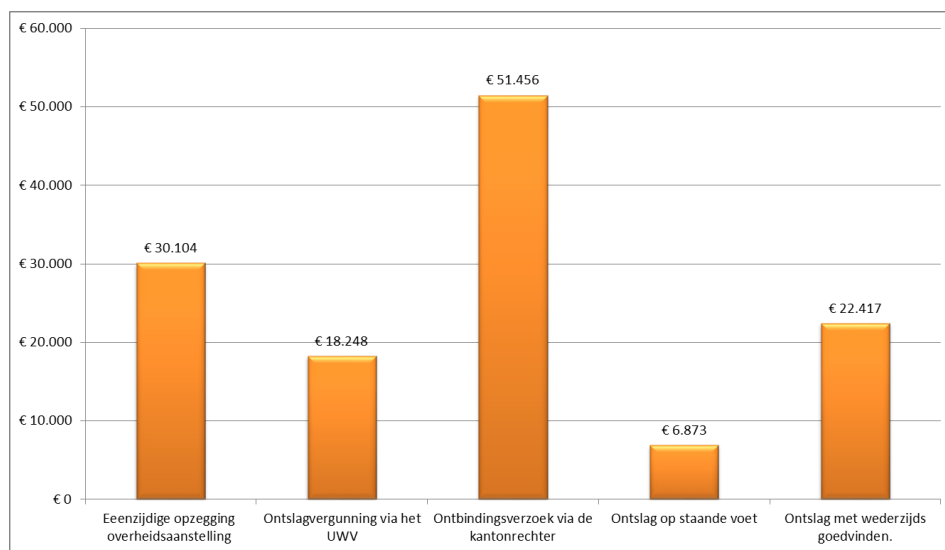
Aan de werkgevers die in de periode 2011-2012 geen werknemers met vaste contracten hebben ontslagen, is gevraagd wat volgens hen de duurste ontslagroute is. Het blijkt dat twee derde van deze respondenten de ontslagroute via de kantonrechter als duurste route beschouwt.

Aan dezelfde groep respondenten is gevraagd welke rol ontslagkosten spelen bij de keuze om een werknemer te ontslaan. Het blijkt dat 64% dit erg tot enigszins belangrijk vindt. 18% van deze werkgevers vindt dit helemaal niet belangrijk.

Dit onderzoek: ontslag via de kantonrechter is het duurst

In figuur 1 staan de gemiddelde totale kosten per ontslagroute vermeld (inclusief de uitgekeerde vergoedingen). Deze berekening is gebaseerd op de gegevens van 1.189 cases. Te zien is dat ontbindingsverzoeken via de kantonrechter het duurst zijn: €51.456. Verder blijkt dat de gemiddelde kosten van ontslag met wederzijds goedvinden minder dan de helft zijn van die van een ontbindingsverzoek via de kantonrechter. Samen met de geconstateerde verschuiving naar meer ontslagen met wederzijds goedvinden, leidt dit gegeven tot lagere gemiddelde ontslagkosten.

Figuur 1. Gemiddelde kosten per ontslagroute in 2012 (n= 1.189)



Bron: Panteia 2013

95%-betrouwbaarheidsintervallen¹

Omdat het gaat om de uitkomst van een steekproef zijn hieronder in tabel 1 de 95%-betrouwbaarheidsintervallen van de gemiddelde kosten weergegeven. Te zien is dat het 95%-betrouwbaarheidsinterval van een eenzijdige opzegging van een overheidsaanstelling het grootst is en van ontslagroute 2 (UWV) en ontslagroute 5 (met wederzijds goedvinden) het kleinst.

Tabel 1. 95%-betrouwbaarheidsintervallen, onderscheiden naar ontslagroute.

	95% interval	Gemiddelde	n
<i>Eenzijdige beëindiging overheidsaanstellingen</i>	€19.354 - €40.853	€30.104	27
<i>Ontslagvergunning via het UWV</i>	€15.163 - €21.333	€18.248	189
<i>Ontbindingsverzoek via de kantonrechter</i>	€37.881 - €65.031	€51.456	146
<i>Ontslag op staande voet</i>	€4.920 - €8.826	€6.873	88
<i>Ontslag met wederzijds goedvinden</i>	€19.111 - €25.723	€22.417	739

Bron: Panteia 2013

Uitgekeerde vergoedingen vormt de grootste kostenpost

In tabel 2 is per ontslagroute de opbouw van de verschillende kostenposten weergegeven. Hieruit blijkt dat de kostenpost *vrijwillige en opgelegde vergoedingen* voor vier ontslagroutes de grootste kostenpost vormt, gevolgd door de kostenposten *improductiviteitskosten* (doorbetalen van het loon), *tijdbestedingskosten* en *juridische kosten*.

In tabel 2 zijn de totale kosten ook gerelateerd aan het verdiende bruto maandsalaris van de betrokken ontslagen werknemers. Het blijkt dat de ontslagroute via de kantonrechter de werkgever gemiddeld bijna 16 maand-salarissen kost.

¹ Dit betrouwbaarheidsinterval dient men als volgt te interpreteren: wanneer 100 steekproeven op dezelfde wijze zouden worden getrokken en ondervraagd, dan zou in 95% van de steekproeven het populatiegemiddelde zich bevinden in het berekende interval. Bij de berekening van dit interval zijn twee zaken cruciaal: het aantal waarnemingen waarop het gemiddelde is berekend (*n*) en de standaardafwijking van het gemiddelde. Hoe groter de steekproef (*ceteris paribus*) hoe kleiner het betrouwbaarheidsinterval, en hoe kleiner de standaardafwijking (*ceteris paribus*) hoe kleiner dit interval.

Tabel 2. Opbouw van de ontslagkosten, onderscheiden naar ontslagroute.¹

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden
<i>Juridische kosten</i>	13%	11%	11%	35%	6%
<i>Tijdbestedingskosten</i>	9%	18%	7%	21%	9%
<i>Recherchekosten</i>	-	-	-	8%	-
<i>Procedurekosten</i>	-	1%	1%	1%	-
<i>Improductiviteitskosten</i>	28%	29%	15%	-	18%
<i>Vrijwillige en opgelegde vergoedingen</i>	43%	35%	66%	19%	65%
<i>Vergoedingen (opgelegd na ontslag)</i>	5%	5%	-	6%	-
<i>Overige ontslagkosten</i>	2%	1%	0%	10%	2%
<i>Gemiddelde kosten</i>	€30.104	€18.248	€51.456	€6.873	€ 22.417
<i>Aantal maandsalarissen</i>	8,7	7,1	15,7	2,8	7,7

Bron: Panteia 2013

Kenmerken van de ontslagen werknemers

Werknemers die ontslag op staande voet hebben gekregen, zijn (vergeleken met de andere ontslagroutes) relatief vaak van het mannelijk geslacht en verdienen gemiddeld het minst. Werknemers die zijn ontslagen via het UWV onderscheiden zich door een relatief laag maandinkomen en een langer dienstverband. De kenmerken van werknemers in route 3 (kantonrechter) en route 5 (met wederzijds goedvinden) laten een vergelijkbaar patroon zien: ongeveer een derde van de ontslagen werknemers had een hoge opleiding, twee derde is man en men is ongeveer 10 jaar in dienst.

Ontslagen aan de onderkant van de arbeidsmarkt lopen dus relatief vaak via het UWV en ontslagen aan de bovenkant relatief vaak via de kantonrechter of met wederzijds goedvinden.

Onderschatting aantal gedwongen ontslagen in 2012

Dit onderzoek leidt per definitie tot een onderschatting van het aantal gedwongen ontslagen in Nederland in 2012. Dit komt onder andere omdat (a) ontslagen bij vestigingen met minder dan 5 werknemers in dienst niet in de steekproef vertegenwoordigd zijn en (b) vestigingen die in 2012 een of meer werknemers gedwongen hebben ontslagen maar daarna failliet zijn gegaan niet in dit onderzoek zijn meegenomen.

Daarom is gekeken of de geschatte steekproefaantallen overeenkomen met externe registratiegegevens. Voor ontslagroute 2 (UWV) en ontslagroute 3 (kantonrechter) laten de geschatte steekproefaantallen een duidelijke on-

¹ Sommige kostenposten zijn niet aan alle ontslagroutes gevraagd.

derschatting zien¹. Bij het UWV gaat het om een factor 1,6 en bij de kantonrechter om een factor 2,5. Dit scheidt onzekerheid over de aantallen van de overige drie ontslagroutes (voor deze ontslagroutes zijn geen registratiegegevens beschikbaar).

Onder- en bovengrens: aantal gedwongen ontslagen in 2012

Omdat het onzeker is in welke mate de steekproefschatting van het aantal gedwongen ontslagen in 2012 bij ontslagroute 1 (eenzijdige beëindiging), route 4 (op staande voet) en route 5 (met wederzijds goedvinden) de werkelijkheid onderschatten, is bij de berekening van de macrokosten gewerkt met een onder- en bovengrens. In tabel 3 zijn deze grenzen weergegeven.

Tabel 3. Onder- en bovengrens: aantal gedwongen ontslagen in 2012

	<i>Ondergrens aantal ontslagen</i>	<i>Bovengrens aantal ontslagen</i>	<i>Externe bronnen</i>
<i>Eenzijdige beëindiging</i>	998	2.046	-
<i>Ontslagvergunning via het UWV</i>	31.237	31.237	UWV
<i>Ontbinding via de kantonrechter</i>	18.715	18.715	Raad voor de Rechtspraak
<i>Ontslag op staande voet</i>	4.276	8.766	-
<i>Ontslag met wederzijds goedvinden</i>	49.445	101.362	-

Bron: Panteia 2013

Als ondergrens van ontslagroute 1 (eenzijdige beëindiging), route 4 (op staande voet) en route 5 (met wederzijds goedvinden), zijn de berekende steekproefschattingen van deze routes gebruikt. Voor ontslagroute 2 (UWV) en 3 (kantonrechter) is gebruik gemaakt van de externe gegevens.

Als bovengrens van ontslagroute 1 (eenzijdige beëindiging), route 4 (op staande voet) en route 5 (met wederzijds goedvinden) is het aantal van de ondergrens vermenigvuldigd met een factor 2,05 (het gemiddelde van de geconstateerde factoren bij het UWV en de kantonrechter). Voor ontslagroute 2 (UWV) en 3 (kantonrechter) is weer gebruik gemaakt van de externe gegevens.

Ontslagkosten op macroniveau in 2012

De gezamenlijke kosten die alle werkgevers in 2012 hebben gemaakt bij het beëindigen van vaste arbeidsrelaties is geschat op een bedrag dat ligt tussen de 2,7 en 3,9 miljard euro. Tabel 4 laat zien dat de overgrote meerderheid hiervan afkomstig is van de kosten die werkgevers maken om werknemers te ontslaan met wederzijds goedvinden of via de kantonrechter.

¹ Op basis van jaarcijfers van het UWV en jaarcijfers van de Raad voor de Rechtspraak.

Tabel 4. Ontslagkosten op macroniveau, onderscheiden naar ontslagroute; 2012

	<i>Aantal gedwongen ontslagen in 2012</i>	<i>Gemiddelde kosten</i>	<i>Macrokosten (in miljoenen)</i>
<i>Eenzijdige beëindiging overheidsaanstellingen</i>	998 – 2.046	€30.104	30 – 62
<i>Ontslagvergunning via het UWV</i>	31.237	€18.248	570
<i>Ontbindingsverzoek via de kantonrechter</i>	18.715	€51.456	963
<i>Ontslag op staande voet</i>	4.276 – 8.766	€6.873	29 – 60
<i>Ontslag met wederzijds goedvinden</i>	49.445 – 101.362	€22.417	1.108 -2.272
<i>Totaal</i>	104.671 – 162.126		2.7 – 3.9 miljard

Bron: Panteia 2013

Hoewel het verleidelijk is om het middelpunt van deze range (2,7 en 3,9 miljard euro) te gebruiken als meest waarschijnlijke uitkomst, raden wij dat af. Het gaat namelijk niet om een 95%-betrouwbaarheidsinterval rond een gemiddelde maar om een onder- en bovengrens van een kostenschatting op basis van verwachtingen rond het aantal ontslagen in Nederland.

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

Nederland kent – vergeleken met andere Europese landen - een hoge ontslagbescherming voor werknemers met vaste contracten. Dit wordt onder andere veroorzaakt door hoge vergoedingen bij ontslag. Daarnaast zijn er hoge kosten van de soms lange procedures die moeten worden gevolgd om tot ontslag te komen.

Hoge uitvoeringslasten bij baanwisselingen kunnen de mobiliteit en flexibiliteit op de arbeidsmarkt in de weg staan. Zo concludeerde de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) in 2007 dat ontslagbescherming een negatief effect heeft op de stromen tussen werkloosheid en werkgelegenheid en kan leiden tot meer langdurige werkloosheid¹. Een werkgever zal vanwege de verwachte hoge kosten niet snel overgaan tot ontslag, maar is daardoor ook minder geneigd nieuwe vaste contracten aan te bieden. Werkgevers zijn bovendien minder geneigd te investeren in scholing van tijdelijk personeel², terwijl de arbeidsmarkt door economische en technologische ontwikkelingen op dit punt juist steeds veeleisender wordt. Dit kan de productiviteitsgroei drukken en daarmee een schadelijk effect hebben op de economie.

HSI-onderzoek in 2007

De Ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Economische Zaken en Financiën hebben in 2007 een onderzoek laten uitvoeren om meer zicht te krijgen op de kosten die werkgevers maken om werknemers met vaste contracten te ontslaan. In het onderzoek werd ingegaan op vijf ontslagroutes (eenzijdige beëindiging van overheidsaanstellingen, ontslag via het CWI, ontslag via de kantonrechter, ontslag op staande voet en ontslag met wederzijds goedvinden), in de periode 2004–2006, in organisaties met 5 of meer werknemers in dienst. Het onderzoek is uitgevoerd door het Hugo Sinzheimer Instituut (HSI)³.

In een telefonisch onderzoek zijn 2.228 vestigingen benaderd van organisaties uit zeven sectoren. Uit het onderzoek kwam naar voren dat bij 878 vestigingen (39% van de steekproef) werknemers met vaste contracten waren ontslagen in de periode 2004-2006. Door een combinatie met internetonderzoek zijn uiteindelijk van 1.136 ontslagcases de kostengegevens verzameld.

Uit het onderzoek van HSI kwam naar voren dat de totale ontslagkosten van werkgevers op macroniveau (zeven sectoren met meer dan vijf werknemers

¹ WRR (2007). *Arbeidsflexibiliteit en ontslagrecht*, De Haag.

² Plantenga (2013). *Flexibiliteit en de kosten van onzekerheid*. In: *Flexibiliteit en zekerheid op een dynamische arbeidsmarkt. Balans in beweging*. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag.

³ HSI (2007). *Ontslagkosten van werkgevers*, Amsterdam.

in dienst) iets meer dan €4 miljard bedroegen. Dit bedrag komt overeen met ongeveer 1,5 procent van de totale loonsom in Nederland in 2006¹.

Nieuw onderzoek

Omdat het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, samen met de ministeries van Economische Zaken en Financiën, behoefte had aan een update van de ontslagkosten voor werkgevers, heeft men deze voor de periode 2011- 2012 laten vaststellen. Het nieuwe onderzoek dient aansluiting te vinden bij de methodiek die door HSI is gebruikt in 2007.

Het hernieuwde onderzoek is uitgevoerd door *Panteia* onder 3.501 vestigingen uit zeven sectoren met 5 of meer werknemers in dienst. Uit het onderzoek komt naar voren dat bij 984 vestigingen (28% van de steekproef) werknemers met vaste contracten zijn ontslagen in de periode 2011-2012. Door een combinatie met internetonderzoek zijn uiteindelijk van 1.189 ontslaggevallen de kostengegevens verzameld.

Verschillen met HSI-onderzoek

Dit onderzoek borduurt voort op het onderzoek uit 2007. Zo worden dezelfde sectoren en grootteklassen onderscheiden en worden dezelfde ontslagroutes in het onderzoek betrokken. Op enkele punten wijkt dit onderzoek af van het onderzoek in 2007. Zo zijn sommige kostenposten uitgebreider gevraagd of toegevoegd. Nieuw zijn de rechenekosten. De kosten van tijdbesteding, juridische kosten en de vrijwillige tegemoetkomingen zijn uitgebreider aan bod gekomen.

Een ander belangrijk verschil betreft de gevolgde herweging van de steekproefresultaten. In tabel 40 van bijlage 2 staan de weegfactoren die gebruikt zijn om de steekproefuitkomsten te corrigeren voor de disproportionele opzet van de steekproef (relatief te veel grote bedrijven en relatief te weinig kleine bedrijven). Er is herwogen op basis van sector en grootteklasse (in de populatie). In het onderzoek van 2007 is een geheel andere herweging toegepast. Toen is de gebelde steekproef van 2.228 vestigingen als 'populatie' genomen².

Onder andere door bovengenoemde verschillen, zijn de macrokosten van beide onderzoeken hierdoor niet met elkaar te vergelijken.

1.2 Doel van het onderzoek

Het doel van het onderzoek is om een valide en betrouwbaar beeld te geven van de kosten die voor werkgevers gemoeid zijn met het beëindigen van

¹ Zie CBS (2012). Nationale rekeningen 2011.

² HSI (2007. P.12) "Om de representativiteit van de resultaten te optimaliseren is op de gegevens [...] een weging toegepast. De 878 vestigingen die informatie hebben verstrekt over in totaal 1.136 ontslagcases, zijn afkomstig uit een groter bestand van 2.228 bedrijfsvestigingen die allen summier informatie hebben verstrekt over ongeveer 8.000 ontslaggevallen, maar niet allemaal hebben deelgenomen aan de uitgebreide bevraging. In het onderzoek is aangenomen dat de verdeling van die 8.000 ontslaggevallen, over 'ontslagroutes' en naar sector van bedrijvigheid en naar groottecategorie van bedrijven, een representatief beeld geven van ontslaggevallen in Nederland."

vaste arbeidsrelaties. Deze kosten worden onderscheiden naar vijf ontslagroutes, te weten:

- eenzijdige opzegging van een overheidsaanstelling;
- aanvraag ontslagvergunning via het UWV;
- ontbindingsverzoek via de kantonrechter;
- ontslag op staande voet;
- ontslag met wederzijds goedvinden.

Zowel op microniveau (de gemiddelde kosten per ontslagroute), op mesoniveau (de gemiddelde ontslagkosten naar sector en grootteklasse) als op macroniveau (de totale ontslagkosten op nationaal niveau) dient het onderzoek valide en betrouwbare informatie te geven.

1.3 Onderzoeksmethode

De verzamelde gegevens zijn afkomstig uit een steekproef van vestigingen. De steekproef is disproportioneel opgezet: dat wil zeggen, er zijn verhoudingsgewijs te veel grote vestigingen gebeld en te weinig kleine vestigingen. Deze opzet was nodig om voldoende ontslagcases (1.189) te verzamelen waarmee betrouwbare schattingen van de verschillende kostenposten gegenereerd konden worden. Bij het ophogen van de steekproefuitkomsten naar de populatie wordt voor de disproportionaliteit gecorrigeerd.

In het onderzoek is ervoor gekozen om de ondernemers (of P&O- en HRM-managers) direct te benaderen (bellen) zonder ze vooraf via een brief te informeren over het onderzoek. Een voordeel hiervan is dat er geen (of nauwelijks) selectiviteit aan de poort plaatsvindt. Met andere woorden, ook vestigingen die weinig tot geen kosten hebben gemaakt, zijn in het onderzoek meegenomen. Bij het sturen van een brief is de kans aanwezig dat vooral vestigingen aan het onderzoek willen meedoen die veel kosten hebben gemaakt. Een nadeel van de gevolgde procedure is dat niet iedere respondent alle kosten van het betreffende ontslaggeval paraat heeft en dat er relatief vaak gewerkt moest worden met intervallschattingen. Dit ondanks het feit dat in de vragenlijst werd ingegaan op het laatste ontslaggeval waarmee de vestiging te maken heeft gehad¹.

1.4 Dit rapport

Dit rapport bestaat uit negen hoofdstukken.

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de verschillende kostenposten van de ontslagroutes, in hoofdstuk 3 op het aantal ontslagen per ontslagroute. Hoofdstuk 4 bespreekt de lengte van de verschillende ontslagprocedures en de redenen van ontslag. Hoofdstuk 5 gaat in op de perceptie van ondernemers die geen werknemers met vaste contracten ontslagen hadden over de hoogte van de ontslagkosten.

¹ Omdat na afloop van het eigenlijke onderzoek uit de analyse bleek dat er onduidelijkheid was over de precieze hoogte van de ontslagvergoedingen die gemaakt zijn bij de ontslaggevallen die via de kantonrechter zijn verlopen, is besloten tot een gerichte terugbelactie om die kostenpost helder te krijgen (zie bijlage 3 en 4).

De laatste vier hoofdstukken bespreken de ontslagkosten van werkgevers. In hoofdstuk 6 staan de verschillende kostenposten centraal. Aan het eind van dit hoofdstuk staat een samenvattend overzicht van de uitkomsten. In hoofdstuk 7 worden de gemiddelde ontslagkosten per ontslagroute berekend. In hoofdstuk 8 wordt bekeken in hoeverre de verschillende ontslagroutes samenhangen met achtergrondkenmerken van de werknemer. Tot slot, wordt in hoofdstuk 9 berekend wat de ontslagkosten voor werkgevers op macroniveau zijn.

In bijlage 1 staat de afgenomen vragenlijst centraal. Bijlage 2 geeft de onderzoeksverantwoording weer. Bijlage 3 geeft de vragenlijst weer die gebruikt is bij de nabelactie. Bijlage 4 geeft een overzicht van de belangrijkste resultaten van deze nabelactie. Bijlage 5 tenslotte geeft enkele aanvullende tabellen met informatie over het aantal dienstjaren van de ontslagen werknemers.

2 Ontslagroutes en kostenposten

2.1 Vier fasen

In navolging van het onderzoek van HSI uit 2007 worden vier opeenvolgende fasen onderscheiden bij het ontslaan van werknemers met een vast arbeidscontract, te weten:

- voorfase;
- procedurefase;
- overgangsfase;
- fase na de beëindiging.

Voorfase

De voorfase beslaat de periode van het "eerste nadenken" over een mogelijk ontslag tot het moment dat de betrokken werknemer formeel verneemt dat hij wordt ontslagen. In deze fase kunnen door een werkgever drie soorten kosten worden gemaakt¹:

1. Kosten van juridisch advies of bijstand *in de aanloop naar* een ontslagvergunning- of ontbindingsprocedure of het afsluiten van een beëindigingovereenkomst.
2. Kosten van de tijdbesteding in de organisatie aan de *voorbereiding* van het betreffende ontslaggeval.
3. Recherche- of onderzoekskosten die door de werkgever worden gemaakt als *voorbereiding* op of *ondersteuning* van een ontslag op staande voet.

Procedurefase

De procedurefase beslaat de periode tussen de formele ontslagaankondiging en het moment van de (uitspraak over de) beëindiging van het dienstverband. In de procedurefase kunnen door een werkgever vijf soorten kosten worden gemaakt:

4. Kosten van juridisch advies of bijstand *tijdens* een ontslagvergunning- of ontbindingsprocedure.
5. Kosten van de tijdbesteding in de organisatie aan *het afhandelen* van het betreffende ontslaggeval.
6. Kosten van de procedure (inclusief griffiekosten).
7. Kosten van doorbetaling van het loon, wanneer de werknemer gedurende de procedurefase niet meer productief is.
8. Opgelegde vergoedingen aan de werknemer door de rechter en vrijwillige vergoedingen vanuit het bedrijf (bijvoorbeeld, aanvulling van de pensioenrechten, kwijtschelden van schulden, suppletie van de WW-uitkering).

¹ In het onderzoek van 2007 worden in de voorfase ook administratieve kosten genoemd van het opbouwen van personeelsdossiers. Dit zijn echter algemene kosten die moeilijk zijn toe te rekenen naar een bepaald ontslaggeval. Daarom zijn ze hier weggelaten.

Overgangsfase

De overgangsfase beslaat de periode tussen (de uitspraak over) de beëindiging van het dienstverband (van de kantonrechter of het UWV) tot het vertrek van de werknemer uit de organisatie. In deze fase kan door een werkgever één soort kosten worden gemaakt:

9. Kosten van doorbetaling van het loon, wanneer de werknemer na afloop van de procedure niet meer productief is.

Fase na de beëindiging

Deze fase beslaat de periode dat de werknemer de rechtmatigheid van de uitspraak of het ontslag aanvecht en bijvoorbeeld bij de kantonrechter een schadevergoeding vordert vanwege een onregelmatig of kennelijk onredelijk ontslag. In deze fase kunnen door een werkgever twee soorten kosten worden gemaakt:

10. Kosten van de werkgever van juridisch advies of bijstand voor het voeren van verweer bij de kantonrechter.
11. Opgelegde vergoedingen aan de werknemer door de rechter¹.

2.2 Vijf ontslagroutes

De vijf ontslagroutes die in het onderzoek zijn onderscheiden, worden hieronder kort toegelicht. Opgemerkt wordt dat ontslag bij faillissementen niet in het onderzoek is meegenomen². Collectief ontslag, waarbij binnen drie maanden 20 of meer werknemers worden ontslagen, is impliciet in het onderzoek meegenomen³.

Route 1: Eenzijdige opzegging overheidsaanstelling

Deze ontslagroute is alleen van belang voor vertegenwoordigers (lees ambtenaren) van de sector *Overheid en Onderwijs*. Een ambtenaar die te maken krijgt met een eenzijdige opzegging dient bij zijn werkgever binnen 6 weken bezwaar te maken tegen een ontslagbesluit. Naar aanleiding van dit be-

¹ De door een rechter opgelegde verplichting tot betaling van een bedrag verschilt afhankelijk van de gekozen ontslagroute. In geval van de ontbindingsroute kent de rechter een ontbindingsvergoeding toe volgens de kantonrechttersformule $A \times B \times C$, waarbij A staat voor aantal gewogen dienstjaren, B voor maandsalaris en C voor correctiefactor. In geval van de route via het UWV kan de rechter een schadevergoeding toekennen als hij na vordering van de werknemer daartoe van mening is dat er sprake is van een kennelijk onredelijk ontslag. In geval van ontslag op staande voet kan de rechter een gefixeerde of volledige schadevergoeding toekennen (dit geldt zowel voor de werkgever als de werknemer). Bij een onterecht ontslag op staande voet kan de rechter de werkgever veroordelen loon door te betalen vanaf de datum van ontslag tot de datum dat het ontslag rechtsgeldig is beëindigd als de werknemer zich heeft beroepen op de vernietigbaarheid van de opzegging en een loonvordering heeft ingesteld. De rechter kan daarnaast bij beide routes nog bedragen toewijzen, zoals vakantie-uitkeringen. Vakantie-uitkeringen of ander (achterstallig) loon kunnen niet gerekend worden tot ontslagkosten, want deze moet de werkgever in ieder geval ooit betalen.

² Uit CBS-cijfers blijkt dat in 2010 56.800 werknemers zijn ontslagen via een faillissement van het bedrijf waarin ze werkzaam waren.

³ Met andere woorden, er is wel gevraagd of het betreffende ontslaggeval onderdeel uitmaakte van een collectief ontslag. Echter, als dit het geval was, is de focus van het onderzoek steeds gericht op de kosten van het betreffende individuele ontslaggeval.

zwaar kan de werkgever zijn besluit heroverwegen. Het ontslagbesluit blijft in stand als het bezwaar door de werkgever ongegrond wordt verklaard. De werknemer heeft dan de mogelijkheid om binnen zes weken in beroep te gaan door het indienen van een beroepschrift bij de rechtbank. Wanneer dit beroep door de rechter ongegrond wordt verklaard, kan de ambtenaar in hoger beroep gaan bij de Centrale Raad van Beroep in Utrecht. Dit moet binnen 6 weken na de uitspraak van de rechtbank gebeuren. De bezwaar- en beroepsprocedure hebben overigens geen opschortende werking. Mocht de rechter in beroep vinden dat het ontslag onterecht is dan wordt het ontslagbesluit vernietigd. Pas dan is weer sprake van een dienstverband¹.

Route 2: Ontslagvergunning via het UWV

De tweede vorm van ontslag heeft betrekking op het aanvragen van een ontslagvergunning bij het UWV. Wanneer deze route wordt bewandeld, ontvangt de werknemer binnen drie dagen een kopie van de aanvraag van de werkgever en heeft hij twee weken de tijd om in verweer te gaan. Na een eventuele ronde van hoor en wederhoor en voorlegging van de Ontslagadviescommissie neemt het UWV een besluit. Wanneer de ontslagvergunning wordt verleend dan kan het arbeidscontract worden opgezegd. Hierbij geldt een wettelijke opzegtermijn die afhankelijk is van de leeftijd en dienstverband². In een CAO kan van de wettelijke termijnen worden afgeweken. Een werknemer die vindt dat er sprake is van kennelijk onredelijk ontslag kan vervolgens naar de kantonrechter stappen.

Volgens het CBS heeft het UWV in 2012 48.019 ontslagaanvragen in behandeling genomen. Dit heeft geleid tot 31.237 verleende ontslagvergunningen. Vrijwel al deze ontslagvergunningen hadden betrekking op ontslag vanwege bedrijfseconomische redenen (81%).

Route 3: Ontbindingsverzoek via de kantonrechter

Een derde ontslagroute betreft het indienen van een verzoekschrift tot ontbinding bij de kantonrechter. Na het indienen van het verzoekschrift vindt binnen vier weken een mondelinge behandeling plaats. De beslissing van de kantonrechter is definitief. Er kan niet tegen in beroep worden gegaan. De kantonrechter kan in zijn uitspraak een ontslagvergoeding vaststellen.

Volgens recente gegevens van de Raad van de Rechtspraak zijn in 2012 door de kantonrechter 18.715 eindbeschikkingen in ontbindingszaken gedaan.

¹ Een deel van de onderwijssectoren (HBO- en MBO-sector en bijzondere onderwijsinstellingen) hebben een arbeidscontract en zijn dus geen ambtenaar. Echter, ze zijn wettelijk uitgezonderd van de ontslagroute via het UWV; ze zijn overheidswerknemer en hun werkgever is een overheidswerkgever in de zin van wet. Deze route is dus niet mogelijk, alleen de routes 3, 4 en 5. Er zijn ook nog onderwijsinstellingen met een winstoogmerk, of onderwijsinstellingen die minder dan 50% gefinancierd zijn door de overheid. Deze behoren niet tot de sector overheid en onderwijs; ze zijn geen overheidswerkgevers in de zin van de wet. Dat personeel heeft een arbeidscontract en die vallen wel onder de UWV-route.

² 1 maande bij een dienstverband korter dan 5 jaar, 2 maanden bij een dienstverband van 5 tot 10 jaar, 3 maanden bij een dienstverband van 10 tot 15 jaar en 4 maanden bij een dienstverband van 15 jaar en langer.

Route 4: Ontslag op staande voet

Bij een ontslag op staande voet wordt het arbeidscontract met een werknemer eenzijdig en per direct beëindigd¹. Bij een dergelijk ontslag kan de werknemer de zaak voorleggen aan de kantonrechter. De werkgever dient de kantonrechter ervan te overtuigen dat de ontslagreden voldoende dringend was. Omdat ontslag op staande voet als uiterste noodgreep wordt gezien, zijn strenge criteria van toepassing.

Route 5: Ontslag met wederzijds goedvinden

Hiervan is sprake wanneer de werkgever en werknemer in overleg besluiten om de arbeidsovereenkomst te beëindigen. De gemaakte afspraken worden vastgelegd in een beëindigingsovereenkomst. Tot 2006 leidde beëindiging met wederzijds goedvinden tot verlies van aanspraak op een WW-uitkering, dat is nu niet meer het geval². Voor deze vorm van ontslag hoeft geen toestemming te worden aangevraagd bij het UWV, evenmin is het nodig de kantonrechter om ontbinding van de arbeidsovereenkomst te vragen³. Wanneer de werknemer verklaart (toch) niet akkoord te gaan met de beëindigingsovereenkomst moet de werkgever toestemming aanvragen bij het UWV, of de kantonrechter verzoeken om de werknemer te kunnen ontslaan.

2.3 Kostenposten en ontslagroutes

In tabel 5 zijn de afzonderlijke kostenposten ingevuld voor de vijf ontslagroutes.

In tabel 5 is te zien is dat elke ontslagroute een eigen palet van kostenposten kent. In de tabel staan achter verschillende kostenposten zwarte en grijze vinkjes. De zwarte vinkjes staan symbool voor kostenposten die door werkgevers doorgaans worden gemaakt, terwijl dit bij grijze vinkjes niet het geval hoeft te zijn. Bijvoorbeeld, wanneer in route 5 (wederzijds goedvinden) tussen de werkgever en werknemer alles *in den minne* geschikt wordt, dan hoeft kostenpost 4 *Juridische kosten* (in de procedurefase) in de betreffende vestiging niet voor te komen. Gaat - bij nader inzien - de werknemer toch een procedure starten tegen de werkgever, dan zullen door de werkgever wel *Juridische kosten* worden gemaakt⁴.

¹ Overigens heeft een werknemer ook het recht om ontslag op staande voet te nemen.

² Hiertoe dient het initiatief voor het ontslag met wederzijds goedvinden overigens wel te komen van de werkgever.

³ Tot 2006 gebeurde dit veelvuldig via de zogenaamde pro-forma procedure bij de kantonrechter. Tegenwoordig komt dit nog slechts sporadisch voor omdat een werknemer zich niet langer hoeft te verzetten tegen een ontslag om in aanmerking te komen voor een WW-uitkering.

⁴ Wanneer bij ontslag met wederzijds goedvinden (route 5) de pro forma route via de kantonrechter wordt gevolgd, dan zal deze zich impliciet uiten via de kostenposten 1, 4 en 10 (juridische kosten).

Tabel 5. Kostenposten onderscheiden naar ontslagroute

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staan- de voet	5. Wederz. goedvinden
<i>Voorfase</i>					
1. Juridische kosten	✓	✓	✓	(✓)	(✓)
2. Tijdbestedingskosten	✓	✓	✓		✓
3. Recherchekosten				✓	
<i>Procedurefase</i>					
4. Juridische kosten	✓	✓	✓	✓	(✓)
5. Tijdbestedingskosten	✓	✓	✓	✓	(✓)
6. Procedurekosten	(✓)	(✓)	✓	(✓)	(✓)
7. Improductiviteitskosten	✓	✓	✓		(✓)
8. Door rechter opgelegde en vrijwillige vergoedingen	(✓)	(✓)	(✓)	(✓)	(✓)
<i>Overgangsfase</i>					
9. Improductiviteitskosten	✓	✓	✓		(✓)
<i>Fase na de beëindiging</i>					
10. Juridische kosten (verweer)	(✓)	(✓)		(✓)	(✓)
11. Door rechter opgelegde vergoedingen	(✓)	(✓)		(✓)	(✓)
12. Overige ontslagkosten	✓	✓	✓	✓	✓

Bron: Panteia 2013

In tabel 5 is ook de kostenpost *Overige ontslagkosten* opgevoerd. Dit is gedaan omdat, zoals ook uit het onderzoek van 2007 naar voren kwam, werkgevers kosten maken die specifiek gerelateerd kunnen worden aan een bepaald ontslaggeval, en die niet in eerdere kostenposten zijn opgenomen. Voorbeelden zijn mediationkosten of accountantskosten.

3 Aantal ontslagen en ontslagroutes

3.1 Aantal vestigingen met ontslagen in 2011-2012

Van de 3.501 gebelde vestigingen waren er 984 die in 2011 en/of 2012 één of meerdere werknemers met vaste contracten hadden ontslagen. In tabel 6 staat een overzicht van deze vestigingen.

Tabel 6. Vestigingen met ontslaggevallen in de periode 2011-2012, onderscheiden naar sector en grootteklasse

	5-9 wp*	10-19 wp	20-99 wp	100+ wp	Totaal	Steekproef
<i>Landbouw en industrie</i>	10	34	41	79	164	512
<i>Bouw</i>	25	29	43	64	161	428
<i>Handel en horeca</i>	8	29	38	65	140	544
<i>Vervoer en communicatie</i>	11	29	50	54	144	510
<i>Overheid en onderwijs</i>	4	7	32	49	92	464
<i>Zorg</i>	7	22	33	60	122	509
<i>Dienstverlening</i>	25	27	43	66	161	534
<i>Totaal</i>	90	177	280	437	984	
<i>Steekproef</i>	773	1.085	940	703	3.501	3.501

- Wp staat voor aantal werkzame personen in de vestiging

Bron: Panteia 2013

Te zien is dat de ontslagen vooral hebben plaatsgevonden in de grote vestigingen: 437 gevallen (dit komt overeen met 62% van de gebelde grote bedrijven in de steekproef). In vestigingen met 5 tot 10 werknemers komen 90 gevallen in de steekproef voor (12%).

Tussen de sectoren zijn ook verschillen te zien. In de bouw heeft 38% van de gebelde (bouw)bedrijven werknemers met vaste contracten ontslagen, in de landbouw en industrie lag dit percentage op 32. In de sectoren zorg en overheid en onderwijs zijn minder vaak werknemers met vaste contracten ontslagen: respectievelijk 24% en 20% van de bedrijven in de steekproef.

Omdat de steekproef disproportioneel is getrokken, is het gevonden aantal ontslagen niet representatief voor de populatie. Wanneer hiervoor wordt gecorrigeerd¹, blijkt dat 19% van de vestigingen in de periode 2011-2012 één of meerdere werknemers met vaste contracten hadden ontslagen.

¹ Met de belangrijke aanname dat de gevonden percentages per cel representatief zijn voor de populatie, en gebruik makend van de weegfactoren uit tabel 40 van bijlage 2.

Gedetailleerd overzicht

Tabel 7 geeft een gedetailleerd overzicht van de vestigingen uit de steekproef die in de periode 2011-2012 te maken hebben gehad met één of meerdere werknemers met vaste contracten die zijn ontslagen.

Tabel 7. Vestigingen met ontslagen in de periode 2011-2012

	<i>Percentages</i>	<i>N</i>
Alleen in 2011 één of meerdere ontslagen	4%	159
Alleen in 2012 één of meerdere ontslagen	12%	408
In 2011 en 2012 één of meerdere ontslagen	12%	417
<i>Aantal vestigingen met gedwongen ontslagen</i>		<i>984</i>
- waarvan één ontslag	31%	
- waarvan tussen de 2 en 20 ontslagen	62%	
- waarvan meer dan 20 ontslagen	7%	
Geen gedwongen ontslagen in 2011-2012	70%	2.447
Weet niet	2%	70
<i>Steekproef</i>	<i>100%</i>	<i>3.501</i>

Bron: Panteia 2013

Uit tabel 7 blijkt dat 159 van de 984 vestigingen alleen in 2011 te maken hebben gehad met één of meerdere ontslagen. Door in de vragenlijst te focussen op het laatste ontslaggeval dat heeft plaatsgevonden in de vestiging, betekent dit dat de meerderheid van de kosteninformatie betrekking heeft op het jaar 2012.

Verder komt uit tabel 7 naar voren dat 31% van de 984 vestigingen in de periode 2011-2012 te maken heeft gehad met één ontslag, terwijl in 7% van de vestigingen 20 of meer werknemers zijn ontslaan (collectief ontslag).

3.2 Totaal aantal ontslagen

Door van elke vestiging het totaal aantal ontslagen in 2011 en/of 2012 bij elkaar op te tellen, ontstaat de informatie uit tabel 8. Samen hebben de 984 vestigingen uit de steekproef 6.197 werknemers met vaste contracten ontslagen.

Tabel 8. Aantal gedwongen ontslagen in de steekproef, in 2011-2012

	5-9 wp	10-19 wp	20-99 wp	100+ wp	Totaal
<i>Landbouw en industrie</i>	13	76	199	696	984
<i>Bouw</i>	46	69	242	698	1.055
<i>Handel en horeca</i>	13	59	107	500	679
<i>Vervoer en communicatie</i>	21	69	216	580	886
<i>Overheid en onderwijs</i>	8	10	98	209	325
<i>Zorg</i>	18	235	103	594	950
<i>Dienstverlening</i>	55	105	142	1.016	1.318
<i>Totaal</i>	174	623	1.107	4.293	6.197
<i>Relatief</i>	3%	10%	18%	69%	

Bron: Panteia 2013

Wanneer de bovenstaande uitkomsten gecorrigeerd worden met behulp van de weegfactoren uit tabel 40 (bijlage 2), dan zouden 2.695 in plaats van 6.197 ontslagen hebben plaatsgevonden in de steekproef¹.

Uitgaande van 176.001 vestigingen in Nederland (zie tabel 38 uit bijlage 2) zou dit een totaal aantal opleveren van bijna 135.000 werknemers die in de periode 2011-2012 (in vestigingen met 5 of meer werknemers) zijn ontslagen.

Tabel 9. Aantal ontslagen in de populatie, onderscheiden naar ontslagroutes

	N (Steekproef)	N (Correctie)*	Opho- ging	Aantal 2011-2012	Extern 2011-2012
<i>Eenzijdige beëindiging</i>	52	45 (2%)	32,2 ²	1.449	-
<i>Via het UWV</i>	1.414	643 (24%)	50,3	32.324	53.071
<i>Via de kantonrechter</i>	655	244 (9%)	50,3	12.266	36.475
<i>Op staande voet</i>	293	119 (4%)	50,3	5.982	-
<i>Met wederzijds goedv.</i>	3.783	1.644 (61%)	50,3	82.644	-
<i>Totaal</i>	6.197	2.695		134.665	

*) Gecorrigeerd voor de disproportionele opzet van de steekproef

Bron: Panteia 2013

In tabel 9 is per ontslagroute aangegeven hoeveel ontslagen in de periode 2011-2012 in de populatie hebben plaatsgevonden.

¹ Hierbij geldt de impliciete veronderstelling dat het gevonden aantal ontslagen per 'cel' representatief is voor de populatie van die 'cel'.

² Omdat deze ontslagroute alleen in de overheid voorkomt is met een andere ophoogfactor gewerkt.

In de tabel zijn de gevonden aantallen uit de steekproef eerst gecorrigeerd (vanwege de disproportionele opzet van de steekproef). Vervolgens zijn ze opgehoogd. Uit de gecorrigeerde aantallen blijkt dat 61% van de ontslagen met wederzijds goedvinden heeft plaatsgevonden, 24% via het UWV en 9% via de kantonrechter.

Dit onderzoek leidt tot een onderschatting van het werkelijk aantal gedwongen ontslagen in Nederland in 2011-2012. Een aantal mogelijke verklaringen hiervoor zijn: (a) ontslagen bij vestigingen met minder dan 5 werknemers in dienst zijn niet in de steekproef vertegenwoordigd, en (b) vestigingen die in 2011-2012 een of meer werknemers gedwongen hebben ontslagen en daarna failliet zijn gegaan, zijn (uiteraard) niet in de steekproef opgenomen.

De gevonden steekproefaantallen zijn voor zover mogelijk getoetst aan de hand van recente externe cijfers van het UWV en de Raad voor de rechtspraak (kantonrechter). Uit deze externe toetsing blijkt dat de aantallen in de opgehoogde steekproef in beide gevallen inderdaad tot een onderschatting van de werkelijkheid leidt. In het geval van het UWV gaat het om een factor 1,6 en in het geval van de kantonrechter om een factor 2,5.

Omdat de bovenstaande verklaringen de gevonden hoge factoren niet kunnen verklaren, wordt bij de berekening van de macrokosten in hoofdstuk 9 gewerkt met onder- en bovengrenzen ten aanzien van het aantal ontslagen in Nederland.

3.3 Welke ontslagroutes zijn gevolgd?

In tabel 10 wordt ingegaan op de vraag hoe vaak de verschillende ontslagroutes in de periode 2011-2012 door de ondervraagde vestigingen zijn gevolgd. Ter toelichting: in de steekproef hebben 52 van de 512 ondervraagde vestigingen in de landbouw en industrie gebruik gemaakt van de ontslagroute via het UWV (10%).

Tabel 10. Gevolgde ontslagroutes, onderscheiden naar sector

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3.Kanton rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden	N	Ontslag
Landbouw/industrie	-	10%	9%	4%	26%	512	32%
Bouw	-	14%	7%	5%	30%	428	38%
Handel en horeca	-	7%	6%	5%	20%	544	26%
Vervoer en com.	-	7%	5%	5%	25%	510	29%
Overheid en onderwijs	8%	2% ¹	4%	1%	14%	464	20%
Zorg	-	7%	7%	2%	21%	509	24%
Dienstverlening	-	9%	8%	3%	25%	534	30%

Bron: Panteia 2013

De verschillende percentages per sector mogen niet bij elkaar worden opgeteld omdat in een vestiging meerdere routes tegelijk kunnen zijn gevolgd. Aan het eind van elke rij is in de tabel aangegeven welk deel van de vestigingen een of meerdere werknemers met vaste contracten hebben ontslagen.

3.4 Verdeling ontslaggevallen met kosteninformatie

In tabel 11 staat de verdeling vermeld van het aantal ontslaggevallen waarover in dit onderzoek kosteninformatie is verzameld.

Te zien is dat de verdeling in tabel 11 overeenkomt met die in tabel 10. Dus veel gevallen in route 5 (met wederzijds goedvinden; n=739), weinig gevallen in route 1 (eenzijdige beëindiging; n=27) en 4 (ontslag op staande voet; n=88) en een redelijk aantal in route 2 (via het UWV; n=189) en route 3 (via de kantonrechter; n=146).

¹ De UWV route is mogelijk gebruikt voor personeel in particuliere onderwijsinstellingen (zie ook de voetnoot op blz. 15).

Tabel 11. Ontslaggevallen met kosteninformatie, onderscheiden naar ontslagroute

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staan- de voet	5. Wederz. goedvinden
2011-2012					
Aantal (n=1.189)	27	189	146	88	739
Relatief	2%	16%	12%	7%	62%
2004-2006					
Aantal (n=1.136)	40	275	369	92	360
Relatief	4%	24%	32%	8%	32%

Bron: Panteia 2013

Ter vergelijking zijn de aantallen van het onderzoek uit 2007 weergegeven. Het blijkt dat zich een flinke verschuiving heeft voltrokken in de afgelopen 6 jaar. Route 2 (UWV) en 3 (kantonrechter) waren in de periode 2004-2006 samen goed voor 56% van het aantal ontslaggevallen waarover kosteninformatie is verzameld. In de periode 2011-2012 is dit percentage gehalveerd. Route 5 (wederzijds goedvinden) is in het huidige onderzoek twee keer zo belangrijk geworden: van 32% (2004-2006) naar 62% (2011-2012) van het aantal ontslaggevallen.

De eerder genoemde beëindiging van geen aanspraak hebben op een WW-uitkering bij ontslag met wederzijds goedvinden, heeft zeker bijgedragen aan deze verschuiving.

3.5 Verdeling ontslaggevallen in de populatie

In tabel 12 staat de verdeling vermeld van het aantal ontslaggevallen in de populatie, op basis van de gecorrigeerde steekproefuitkomsten. Net als in tabel 11 is ter vergelijking de situatie van het onderzoek uit 2007 weergegeven.

Tabel 12. Ontslaggevallen in de populatie, onderscheiden naar ontslagroute

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staan- de voet	5. Wederz. goedvinden
2011-2012					
Relatief	2%	24%	9%	4%	61%
2004-2006 ¹					
Relatief	2%	36%	28%	8%	26%

Bron: Panteia 2013

Het blijkt dat zich een flinke verschuiving heeft voltrokken in de afgelopen 6 jaar. Route 2 (UWV) en 3 (kantonrechter) waren in de periode 2004-2006 samen goed voor 64% van het aantal ontslaggevallen. In de periode 2011-2012 is dit percentage gehalveerd (33%). Route 5 (wederzijds goedvinden) is in het huidige onderzoek twee keer zo belangrijk geworden: van 26% (2004-2006) naar 61% (2011-2012) van het aantal ontslaggevallen.

¹ Berekend op basis van de informatie uit tabel 3 op blz.9 van het HSI-rapport (2007)

4 Lengte ontslagprocedures

4.1 Gemiddelde lengte van de ontslagprocedures

Aan de respondenten die via het UWV of via de kantonrechter (route 2 of 3) een ontslag hebben aangevraagd of ingediend zijn vier data gevraagd, te weten:

- *Wanneer is de werknemer voor het eerst verteld dat men van plan was de arbeidsovereenkomst te beëindigen.*
- *Op welke datum is de ontslagaanvraag ingediend.*
- *Op welke datum is de ontslagvergunning verstrekt.*
- *En op welke datum is er formeel een einde aan de arbeidsovereenkomst gekomen.*

Aan de respondenten die route 1 (eenzijdige beëindiging) of route 5 (ontslag met wederzijds goedvinden) hebben gevolgd, zijn drie data gevraagd:

- *Wanneer is de werknemer voor het eerst verteld dat men van plan was de arbeidsovereenkomst te beëindigen.*
- *Op welke datum is met de werknemer overeenstemming bereikt over de beëindiging van de arbeidsovereenkomst.*
- *En op welke datum is er formeel een einde aan de arbeidsovereenkomst gekomen?*

Naast deze data is aan alle respondenten – met uitzondering van degenen die te maken hebben gehad met een ontslag op staande voet – ook de vraag gesteld: *Hoeveel maanden heeft de betreffende ontslagprocedure in totaal geduurd. Het gaat om de periode vanaf het plan om de arbeidsovereenkomst te beëindigen tot aan het moment van uit dienst gaan.*

In tabel 13 staan de gemiddelde lengte van de vier ontslagroutes vermeld, berekend aan de hand van de opgegeven data. Te zien is dat de ontslagroute 'eenzijdige opzegging' het langst duurt, gemiddeld 32 weken. Ontslag met wederzijds goedvinden duurt gemiddeld 13 weken korter. De ontslagroutes 2 (UWV) en 3 (kantonrechter) ontlopen elkaar niet veel wat betreft de totale lengte van de ontslagprocedure. Wel is de voorfase (van vertellen tot indienen) bij het UWV korter dan bij de kantonrechter. De procedurefase (van indienen tot verkrijgen) is bij de kantonrechter weer korter.

Qua perceptie van de totale lengte van de verschillende ontslagprocedures zijn de respondenten over het algemeen optimistischer gestemd dan feitelijk uit de opgegeven data blijkt. De perceptie klopt wel als we kijken naar de verhouding tussen de verschillende routes. Werkgevers hebben goed door dat wederzijds goedvinden het kortst duurt.

Tabel 13. Lengte ontslagprocedure (in weken).

	1. Eenz. Opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	5. Wederz. goedvinden
.. van vertellen tot overeenstem- ming ..	20			9
..van vertellen tot indienen..		5	12	
..van indienen tot verkrijgen..		9	6	
..van verkrijgen tot einde ..		10	7	
..van overeenstemming tot einde.	12			10
<i>Totale duur</i>	32	24	25	19
<i>Perceptie van de lengte</i>	26	20	20	17

Bron: Panteia 2013

4.2 Ontslagroutes UWV en kantonrechter vergeleken

Zoals hiervoor aangegeven is aan de respondenten die te maken hebben gehad met ontslagroute 2 (UWV) of ontslagroute 3 (kantonrechter) gevraagd naar twee data: het moment van indienen van het ontslagverzoek tot het moment van de uitslag van het UWV of de kantonrechter. In tabel 14 staat de gemiddelde lengte en de mediaan¹ hiervan vermeld en wordt deze vergeleken met het HSI-onderzoek uit 2007.

Tabel 14. Lengte van de ontslagprocedure UWV en kantonrechter (in weken)

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staan- de voet	5. Wederz. goedvinden
<i>2011-2012</i>					
<i>Gemiddelde lengte</i>	-	9	6	-	-
<i>Mediaan.</i>	-	7	4	-	-
<i>2004-2006</i>					
<i>Gemiddelde lengte</i>	-	12	6	-	-

Bron: Panteia 2013

Te zien is dat in de afgelopen 6 jaar de gemiddelde lengte van de procedure bij het UWV met drie weken is verkort en bij de kantonrechter niet is veranderd.

¹ De mediaan is de middelste waarde in een reeks getallen die gerangschikt zijn naar grootte. Dat wil zeggen dat 50% van de getallen onder de mediaan ligt en 50% van de getallen onder de mediaan. Het voordeel van een mediaan is dat deze minder gevoelig is voor uitbijters dan het rekenkundig gemiddelde.

4.3 Redenen voor de ontslaaanvraag

Aan alle respondenten – met uitzondering van degenen die te maken hebben gehad met een ontslag op staande voet - is gevraagd naar de reden(en) voor ontslag van de werknemer met vast contract. Zes redenen werden door de interviewers opgenoemd.

- *bedrijfseconomische redenen;*
- *disfunctioneren van de werknemer;*
- *verstoorde verhoudingen;*
- *veelvuldige ziekte van de werknemer;*
- *langdurige arbeidsongeschiktheid van de werknemer;*
- *andere gronden.*

In tabel 15 staat het resultaat van deze vraag vermeld. Omdat de respondent meerdere antwoorden kon geven, telt het resultaat op tot 1.421 antwoorden.

Tabel 15. Genoemde redenen voor ontslag¹

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staan- de voet	5. Wederz. goedvinden
<i>bedrijfseconomisch</i>	8%	62%	17%	-	25%
<i>disfunctioneren</i>	41%	4%	37%	-	35%
<i>verstoorde verhoudingen</i>	31%	6%	37%	-	23%
<i>veelvuldige ziekte</i>	10%	3%	4%	-	5%
<i>arbeidsongeschiktheid</i>	5%	20%	3%	-	4%
<i>andere gronden</i>	5%	4%	2%	-	7%
<i>N</i>	39	203	204	-	973

Bron: Panteia 2013

Elke ontslagroute laat een ander antwoordenpatroon zien. Het UWV wordt vooral ingeschakeld bij bedrijfseconomische redenen en langdurige arbeidsongeschiktheid van de werknemer. De kantonrechter wordt vooral ingeschakeld bij disfunctioneren en verstoorde verhoudingen.

Het patroon van redenen die vermeld worden bij ontslagroute 5 (met wederzijds goedvinden) lijken op die van de kantonrechter. Dit suggereert dat de eerder geconstateerde verschuiving richting wederzijds goedvinden in de periode 2006-2012 waarschijnlijk vooral bij de kantonrechter vandaan komt.

¹ Omdat het hier om persoonlijke motieven gaat, zijn de steekproefuitkomsten niet herwogen.

5 Gepercipieerd belang van ontslagkosten

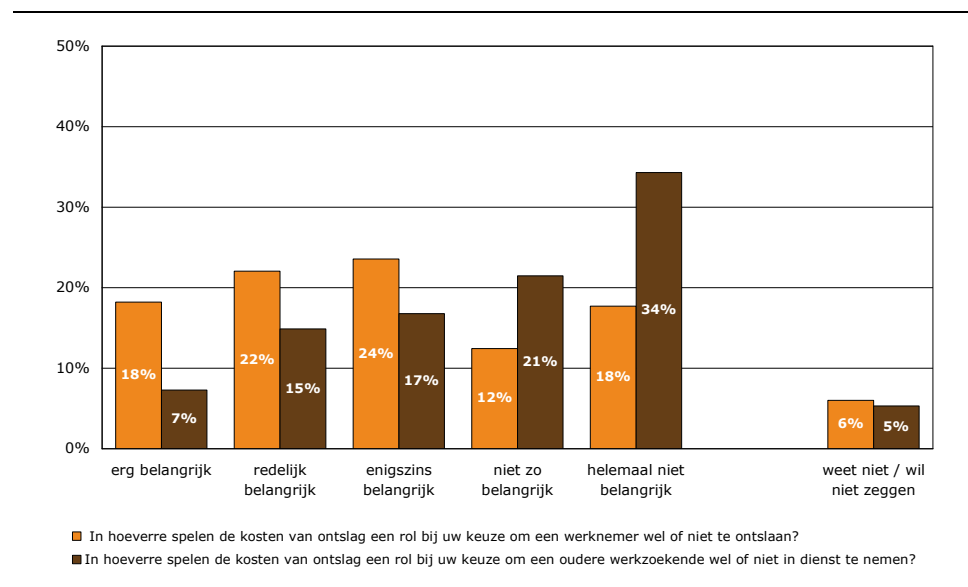
5.1 De rol die ontslagkosten spelen

Aan het begin van het telefonische interview werd aan de respondent gevraagd of er in de betreffende vestiging van de organisatie in 2011 en/of 2012 één of meerdere werknemers met een vaste aanstelling waren ontslagen. Wanneer men hierop een ontkennend antwoord gaf of aangaf dit niet te weten, kreeg men een tweetal opiniërende vragen over de kosten van ontslag, namelijk:

- *In hoeverre spelen de kosten van ontslag een rol bij uw keuze om een werknemer wel of niet te ontslaan?*
- *In hoeverre spelen de kosten van ontslag een rol bij uw keuze om een oudere werkzoekende wel of niet in dienst te nemen?*

In figuur 2 staan de uitkomsten van beide vragen vermeld. Te zien is dat 40% van de respondenten aangeeft dat de kosten van ontslag een erg belangrijke of redelijk belangrijke rol spelen bij de keuze om een werknemer te ontslaan. 30% van de respondenten vindt de ontslagkosten van ondergeschikt belang.

Figuur 2. De rol die ontslagkosten spelen (n=2.517)¹



Bron: Panteia 2013

Ten aanzien van het wel of niet in dienst nemen van een oudere werknemer spelen de kosten van (eventueel) ontslag een minder belangrijke rol, 55% van de respondenten zegt het van ondergeschikt belang te vinden.

¹ De uitkomsten zijn ongewogen omdat het hier om persoonlijke meningen gaat.

5.2 Perceptie van de duurste ontslagroute

Aan dezelfde groep respondenten is vervolgens gevraagd wat volgens hen de duurste ontslagroute is.

In tabel 16 is een onderscheid gemaakt tussen respondenten die aangaven nog nooit te maken hebben gehad met één van de vijf ontslagroutes (of dit niet wisten) en respondenten die aangaven in het verleden (vóór 2011) wel met één of meer ontslagroutes te maken hebben gehad.

Tabel 16. Perceptie van de duurste ontslagroute (n=2.517)

	<i>Niet eerder een ge- dwongen ontslag meegemaakt</i>	<i>Eén of meerdere ge- dwongen ontslagen meegemaakt</i>
Eenzijdige beëindiging overheidsaanstelling ¹	3%	2%
Vergunning via het UWV	6%	8%
Ontbinding via de kantonrechter	64%	68%
Ontslag op staande voet	6%	5%
Met wederzijds goedvinden	3%	5%
Weet niet / wil niet zeggen	18%	11%

Bron: Panteia 2013

Het blijkt dat een groot deel van de respondenten op deze vraag geen antwoord kon geven. Verder is te zien dat in beide groepen, ontslagroute 3 (kantonrechter) door een grote meerderheid van de respondenten als duurste ontslagroute wordt gezien. Deze perceptie strookt met de bevindingen die uit dit onderzoek naar voren komen (zie hoofdstuk 7).

¹ Opgemerkt dient te worden dat deze ontslagroute niet in de marktsector voorkomt.

6 Berekeningswijze van de kostenposten

6.1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat nader in op de verschillende kostenposten uit tabel 5 (zie hoofdstuk 2). Omdat sommige van deze kostenposten meerdere keren in deze tabel voorkomen, worden in dit hoofdstuk de uitkomsten van acht kostenposten gepresenteerd, te weten:

- Kosten van juridisch advies of bijstand (voor-, procedurefase en de fase na beëindiging).
- Kosten van de tijdbesteding in de organisatie (voor- en procedurefase).
- Recherchekosten (voorfase).
- Procedurekosten rechtspraak (procedurefase).
- Improductiviteitskosten (procedure- en overgangsfase).
- Door de rechter opgelegde vergoedingen en gegeven vrijwillige vergoedingen (procedurefase).
- Door de rechter opgelegde vergoedingen (fase na de beëindiging).
- Overige ontslagkosten.

Bij elke kostenpost wordt eerst ingegaan op de wijze waarop deze post in het onderzoek is besproken. Vervolgens wordt stilgestaan bij de gehanteerde kostenberekening. De resulterende tabel met steekproefuitkomsten is uitgesplitst naar de verschillende ontslagroutes. Naast het rekenkundig gemiddelde wordt in de tabellen ook de mediaan en het 5%-trimmed gemiddelde gepresenteerd¹.

6.2 Juridische kosten

In de enquête is deze kostenpost trapsgewijs aan de respondenten voorgelegd (zie bijlage 1)². Eerst kregen alle respondenten de vraag voorgelegd of hun vestiging voor het specifieke ontslaggeval gebruik had gemaakt van juridische bijstand:

- *via externe rechtshulpverleners*
- *via interne bedrijfsjuristen*
- *via een rechtsbijstandsverzekering of abonnement waarin rechtsbijstand zit*

Wanneer men op een onderdeel een positief antwoord gaf, werd een vervolgvraag gesteld, bijvoorbeeld: "*Welke kosten - inclusief BTW - heeft de externe rechtshulpverlening voor dit specifieke ontslaggeval bij uw organi-*

¹ Bij dit gemiddelde worden de 5% hoogste bedragen en de 5% laagste bedragen uit de frequentieverdeling gehaald voordat het gemiddelde wordt berekend. Deze maatstaf is daarom robuuster van aard dan het rekenkundig gemiddelde dat beïnvloed kan worden door outliers.

² In 2007 is een eenvoudigere benadering gekozen: *Heeft het bedrijf gebruik gemaakt van de diensten van een rechtshulpverlener, bijvoorbeeld een advocaat? Zo ja, welke kosten, incl. BTW, heeft deze rechtshulpverlener bij het bedrijf in rekening gebracht?*

satie in rekening gebracht? Het gaat om de kosten die niet door een rechtsbijstandverzekering gedekt worden." Wanneer men niet direct een antwoord kon geven, werden kostenintervallen aangeboden ("Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze kosten liggen?").

Aan het einde van dit onderdeel is gevraagd: "Zijn er door uw organisatie voor het specifieke ontslaggeval nog andere juridische kosten gemaakt?" Bij een positief antwoord vervolgd door: "Kunt u toelichten om welke juridische kosten het gaat?" en: "Hoe hoog waren die juridische kosten?" Wanneer men niet direct een antwoord kon geven, werden weer kostenintervallen aangeboden ("Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze kosten liggen?").

Gebruik van rechtshulpverlening

In tabel 17 is per ontslagroute aangegeven in hoeveel procent van de ontslaggevallen gebruik is gemaakt van rechtshulpverlening. Zoals te verwachten maakt praktisch iedereen in route 3 (kantonrechter) gebruik van (externe) rechtshulpverlening. Opvallend is dat ook bij het ontslag met wederzijds goedvinden veelvuldig gebruik wordt gemaakt van rechtshulpverlening.

Tabel 17. Vormen van juridische bijstand waarvan gebruik is gemaakt (n=1.189)

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kantonrechter	4. Staan-de voet	5. Wederz. goedvinden
Externe rechtshulpverleners	63%	54%	92%	61%	55%
Interne bedrijfsjuristen	26%	9%	16%	23%	15%
Rechtsbijstandsverzekering	0%	7%	3%	7%	7%
<i>Totaal</i> ¹	85%	62%	99%	80%	70%
N	27	189	146	88	739

Bron: Panteia 2013

Kostenberekening

Bij de berekening van de juridische kosten zijn de volgende stappen gemaakt:

1. Besloten is om de kosten gemaakt via een rechtsbijstandsverzekering niet bij de berekening mee te nemen omdat deze moeilijk zijn toe te rekenen aan een bepaald ontslaggeval.
2. De toelichtingen op de *andere juridische kosten* zijn één voor één doorgenomen. Wanneer uit de toelichtingen bleek dat de genoemde kosten bij een ander onderdeel hoorden (bijvoorbeeld procedurekosten) dan zijn ze in dit onderdeel op 0 gezet om overlappingen te voorkomen.
3. Voor de drie kostenposten (externe rechtshulpverlening, interne bedrijfsjuristen en overige juridische kosten) is de volgende procedure

¹ Onder het kopje *totaal* is in de tabel aangegeven hoeveel procent van de vestigingen gebruik heeft gemaakt van juridische bijstand. Omdat een vestiging meerdere vormen van juridische bijstand kan gebruiken, tellen de verschillende percentages niet op tot dit totaal.

gevolgd¹: per onderdeel is bekeken hoeveel respondenten aangaven deze kosten te hebben gemaakt, hoeveel hiervan direct een bedrag konden noemen, hoeveel een intervallschatting gaven en hoeveel respondenten aangaven het (*echt*) *niet te weten*. Van de intervallschattingen is het middelpunt als 'beste schatting' genomen en van degenen die het (*echt*) *niet wisten* is het mediaanbedrag ingevuld².

4. Van degenen die aangaven geen juridisch advies te hebben ingeschakeld, zijn de kosten op €0 gezet.

In tabel 18 staan de uitkomsten per ontslagroute vermeld. Om de kosten in perspectief te plaatsen, zijn de gemiddelde kosten ook weergegeven in *aantal maandsalarissen* van de ontslagen werknemers die de betreffende ontslagroute hebben doorlopen³.

Tabel 18. Juridische kosten, onderscheiden naar ontslagroute (n=1.182)⁴

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden
Gemiddelde kosten	€4.070	€2.029	€5.793	€2.401	€1.798
<i>Aantal maandsalarissen</i>	1,2	0,8	1,8	1,0	0,6
Mediaan kosten	€1.500	€500	€3.000	€1.000	€750
5%-trimmed gemiddelde kosten	€3.206	€1.464	€4.519	€1.782	€1.206
	<i>N</i> 27	186	145	88	736

Bron: Panteia 2013

Tabel 18 laat zien dat de gemiddelde juridische kosten van een ontslag via de kantonrechter het hoogst zijn en de gemiddelde kosten van een ontslag met wederzijds goedvinden het laagst.

Uit de mediaan kosten blijkt dat de mediaan juridische kosten van de ontslagroute via de kantonrechter zes keer zo hoog zijn dan die van de ontslagroute via het UWV.

De 5%-trimmed gemiddelde kosten leiden tot een aangepast lager gemiddelde. Te zien is dat deze gemiddelden ongeveer 70% bedragen van de oorspronkelijke gemiddelden. Over het algemeen geldt dat hoe groter de afwij-

¹ Deze procedure is ook bij alle andere kostenposten gevolgd en wordt daar niet meer besproken.

² Bijvoorbeeld: op de vraag of men externe rechtshulpverlening had ingeschakeld gaven 711 respondenten een positief antwoord: 454 hiervan gaven direct een bedrag op, 169 gaven een intervallschatting op en 88 wisten het niet. Van de intervallschattingen is het middelpunt genomen. Vervolgens is het rekenkundig gemiddelde en de mediaan berekend van de 623 bedragen. Het mediaanbedrag bedroeg €2.000 en deze is geïmputeerd bij de 88 weet niet's.

³ Deze maandsalarissen verschillen per ontslagroute (zie tabel 30).

⁴ 7 respondenten wisten niet of ze juridische bijstand hadden gebruikt.

king is tussen het rekenkundig gemiddelde en het 5%-trimmed gemiddelde, hoe vaker enkele grote bedragen het rekenkundig gemiddelde bepalen.

Rekenkundig gemiddelde of 5%-trimmed gemiddelde?

Welke van de verschillende gemiddelde kostenposten gebruikt dient te worden, is een kwestie van interpretatie. Wanneer men een harde conservatieve (onder-)schatting wil geven van de verschillende kostenposten dan zijn de mediaan kosten het meest geschikt. Wanneer men sommige van de opgegeven kosten niet vertrouwt (*outliers*) – en men heeft voldoende waarnemingen – dan is het gebruik van het 5%-trimmed gemiddelde het meest geschikt.

In dit onderzoek wordt bij het berekenen van de verschillende kostenposten gebruik gemaakt van de rekenkundige gemiddelde kosten.

6.3 Tijdbestedingskosten

In dit onderzoek is deze kostenpost in drie stappen vastgesteld. In stap 1 werd aan alle respondenten een aantal algemene activiteiten voorgelegd die bij de voorbereiding en afhandeling van ontslagprocedures gedaan kunnen worden. De vraag was of men deze activiteiten had ondernomen bij de ontslagen werknemer. De volgende tien activiteiten zijn aan de orde gekomen:

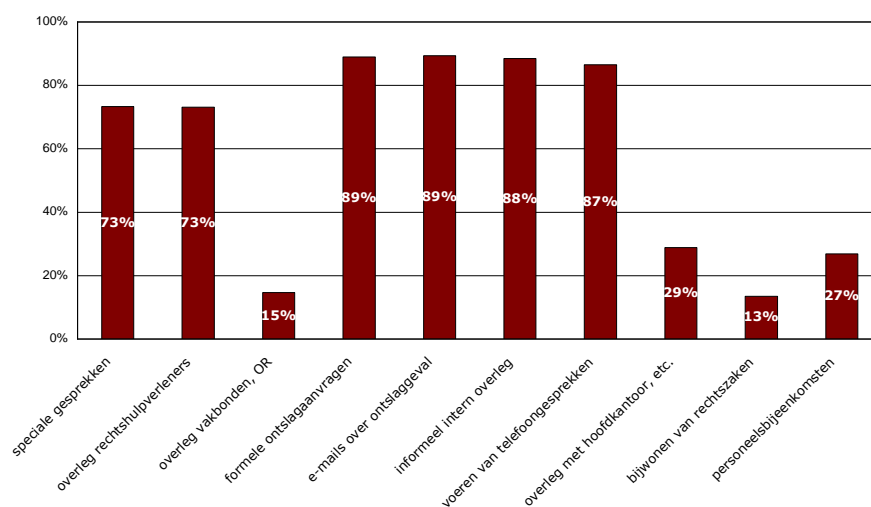
- *het voeren van speciale gesprekken met de werknemer na de ontslagmededeling;*
- *overleg met interne of externe rechtshulpverleners;*
- *extra overleg met de vakbonden of de OR;*
- *het schrijven van formele ontslagaanvragen aan het UWV of de kantonrechter;*
- *het schrijven van brieven en/of e-mails over het ontslaggeval;*
- *informeel intern overleg in de organisatie;*
- *het voeren van telefoongesprekken over het ontslaggeval;*
- *extra overleg met het hoofdkantoor, bestuur, RvC, etc.;*
- *het bijwonen van rechtszaken;*
- *het houden van personeelsbijeenkomsten.*

Verskillende ondernomen activiteiten

In figuur 3 is aangegeven hoeveel procent van de respondenten aangaf dat de betreffende activiteit in hun vestiging voorkwam. Hoewel informatief, was het primaire doel van deze vraag dat een respondent bij de vervolgvraag naar het aantal uren dat door de organisatie was besteed aan het betreffende ontslaggeval, een breed kader van mogelijke activiteiten in gedachten zou nemen¹.

¹ In het onderzoek uit 2007 is de betreffende kostenpost met één vraag gesteld: *Kunt u schatten hoeveel uren werk in het bedrijf zijn besteed aan de voorbereiding en afhandeling van het ontslag?* Verder is deze vraag niet gesteld aan vestigingen die een ontslag op staande voet hadden meegemaakt (in de analyse is voor deze groep een fictief aantal uren toegerekend van 4).

Figuur 3. Activiteiten die zijn ondernomen (n=1.189).



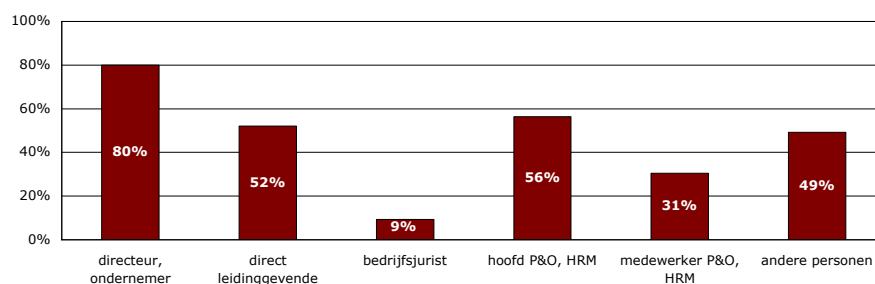
Bron: Panteia 2013

Kostenberekening

In stap 2 werd aan alle respondenten gevraagd of men een goede schatting kon geven van de totale tijd die in de vestiging was besteed aan de voorbereiding en afhandeling van de ontslagprocedure. Aan degenen die aangaven dit niet precies te weten, is gevraagd of ze misschien wel een indicatie kunnen geven van het aantal uren dat door de vestiging was besteed¹.

In stap 4 van deze kostenpost is de urenschatting getransformeerd naar een kostenbedrag.

Figuur 4. Personen die betrokken waren bij de ontslaggevallen (n=1.189).



Bron: Panteia 2013

Daarvoor is gevraagd welke personen in de vestiging betrokken waren bij de voorbereiding en afhandeling van de ontslagprocedure van de betreffende werknemer. Vervolgens is gevraagd wie van de genoemde personen de

¹ Bij de vraag of men een goede schatting kon geven van het aantal benodigde uren, hebben 197 respondenten gebruik gemaakt van het geven van een intervallschatting en konden 20 respondenten (echt) geen indicatie geven van de tijdsbesteding.

meeste tijd heeft besteed aan de voorbereiding en afhandeling van de ontslagprocedure. De gegeven antwoorden zijn gecodeerd in drie groepen: personen op directieniveau, personen op managementniveau en personen op medewerker niveau.

Uit figuur 3 blijkt dat in 80% van de situaties de directeur of ondernemer tijd besteed heeft aan het betreffende ontslaggeval. Ook het hoofd van de HRM- of P&O- afdeling was in een meerderheid van de gevallen betrokken. Uiteraard speelt de grootte van het bedrijf een rol bij de aanwezigheid van de verschillende personen. Zo is in kleinere vestigingen de ondernemer vaker betrokken, terwijl dit in grotere vestigingen vaker de hoofden HRM en P&O zijn. Gemiddeld waren 3 personen in een vestiging betrokken bij het voorbereiden en afhandelen van één ontslaggeval.

De codering van de verschillende genoemde personen leidde tot de volgende indeling: in 17% van de gevallen zijn de meeste activiteiten gedaan door medewerkers in de organisatie, in 28% door directieleden en in 55% van de gevallen door managers.

Voor elk niveau zijn de uurkosten vastgesteld¹. Bij het vaststellen hiervan is gebruik gemaakt van gegevens van het CBS². Hieruit kwam naar voren dat het mediaan bruto-uurloon van een *medewerker in Nederland* in 2005 lag op €18, van een manager op €22 en van een directielid op €33. Net als in het onderzoek van 2007 is dit bedrag met een factor 2,22 vermenigvuldigd om uit te komen op een schatting van de bruto uurkosten. Omdat het om bedragen uit 2005 gaat, is het resultaat van deze berekening vermenigvuldigd met de stijging van het prijsindexcijfer tussen 2005 en 2012.

Uiteindelijk is gewerkt met de volgende uurkosten:

- directieniveau: €82;
- managementniveau: €55;
- medewerker niveau: €45.

In tabel 19 staan de uitkomsten per ontslagroute vermeld. Te zien is dat de gemiddelde tijdsbestedingskosten van de tweede en derde ontslagroute (UWV en de kantonrechter) het hoogst zijn. Uit de mediaan kosten blijkt dat de tijdsbestedingskosten van een ontslag op staande voet ongeveer de helft bedraagt van de eerste drie ontslagroutes.

Te zien is dat de 5%-trimmed gemiddelde kosten voor de eerste vier ontslagroutes rond de 80% liggen van de oorspronkelijke gemiddelden. Bij de vijfde ontslagroute (wederzijds goedvinden) ligt het 5%-trimmed gemiddelde op 70% van het rekenkundig gemiddelde.

¹ In 2007 is gewerkt met een bedrag van €60 die was gebaseerd op een brutosalariskosten van €27 per uur plus opslag werkgeverskosten, organisatie& overheadkosten etc.

² CBS (2007). *Uurlonen per beroepsgroep 2005*. Voorburg.

Tabel 19. Tijdbestedingskosten, onderscheiden naar ontslagroute (n=1.189)

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden
Gemiddelde kosten	€2.838	€3.309	€3.507	€1.483	€2.481
Aantal maandsalarissen	0,8	1,3	1,1	0,6	0,9
Mediaan kosten	€2.050	€1.980	€2.200	€900	€1.320
5%-trimmed gemiddelde kosten	€2.576	€2.614	€2.857	€1.203	€1.690
N	27	189	146	88	739

Bron: Panteia 2013

6.4 Recherchekosten

De laatste kostenpost van de voorfase betreft de recherche- of onderzoekskosten die door de werkgever zijn gemaakt als *voorbereiding* op of *ondersteuning* van een ontslag op staande voet. Op die vraag gaven 15 van de 88 respondenten (17%) een positief antwoord. Twee hiervan gaven een intervalschatting en één respondent kon geen indicatie geven van de kosten.

Tabel 20. Recherchekosten van een ontslag op staande voet (n=88)

	4. Staande voet				
Gemiddelde kosten	-	-	-	€563	-
Aantal maandsalarissen	-	-	-	0,2	-
Mediaan kosten	-	-	-	€0	-
5%-trimmed gemiddelde kosten	-	-	-	€194	-

Bron: Panteia 2013

De gemiddelde recherchekosten bedragen 563 euro. Dit komt overeen met een vijfde van het bruto maandsalaris van de betrokken ontslagen werknemers. Uit de mediaan kosten van €0 is af te leiden dat de meerderheid van de betreffende respondenten geen recherchekosten heeft gemaakt. Ook het relatief grote verschil tussen het 5%-trimmed gemiddelde en het rekenkundige gemiddelde geeft aan dat dit laatste gemiddelde is opgebouwd uit enkele bedragen.

6.5 Procedurekosten

In de enquête is deze kostenpost als volgt aan de respondenten voorgelegd. "Betaalt uw organisatie de procedurekosten die de werknemer heeft moeten maken bij de kantonrechter?" (Zo ja) "Bent u hiertoe door de kantonrechter

veroordeeld of heeft u zelf een regeling met de werknemer getroffen?" En "Hoeveel bedroegen deze procedurekosten?"¹.

Uit de analyse blijkt dat 45% van de respondenten die ontslagroute 3 (kantonrechter) heeft gevolgd de procedurekosten van de rechtszaak heeft betaald (4% bij het UWV en 6% bij op staande voet)². De meerderheid van de respondenten die dit hebben gedaan, treffen hiervoor zelf een regeling met de werknemer. In 18% van de situaties is de werkgever door de kantonrechter veroordeeld tot het betalen van de procedurekosten.

In tabel 21 staan de uitkomsten per ontslagroute vermeld³.

Tabel 21. Procedurekosten, onderscheiden naar ontslagroute (n=410)

		2. UWV	3. Kantonrechter	4. Staande voet	
Gemiddelde kosten	-	€126	€633	€81	-
Aantal maandsalarissen	-	0,1	0,2	0,1	-
Mediaan kosten	-	€0	€109	€0	-
5%-trimmed gemiddelde kosten	-	€0	€482	€3	-
	<i>N</i>	181	146	83	

Bron: Panteia 2013

Te zien is dat de procedurekosten het hoogst zijn bij de ontslagroute via de kantonrechter. Uit de mediaan kosten blijkt dat de meerderheid van de respondenten in ontslagroute 2 (UWV) en 4 (op staande voet) geen procedurekosten hebben gemaakt.

6.6 Improductiviteitskosten

De improductiviteitskosten van de ontslagen werknemers zijn bepaald door het aantal dagen te berekenen tussen het moment van de feitelijk laatste werkdag dat men productief was en het daadwerkelijke einde van de arbeidsovereenkomst. Dit aantal dagen is vermenigvuldigd met het bruto maandsalaris van de betreffende werknemer.

In dit kader zijn twee vragen gesteld in de enquête: "Op welke datum is de ontslagen werknemer voor het laatst aan het werk geweest, dat wil zeggen, echt productief geweest voor uw organisatie?" "En op welke datum is er formeel een einde aan de arbeidsovereenkomst gekomen?"

¹ In tegenstelling tot het onderzoek uit 2007 is deze vraag ook gesteld aan degenen die ontslagroute 2 (UWV) en ontslagroute 4 (op staande voet) hebben gevolgd.

² Degenen die te maken hebben gehad ontbinding van de arbeidsovereenkomst via de kantonrechter hebben hiervoor griffiekosten moeten maken. Gerekend is met een bedrag van €109.

³ Van de respondenten die de procedurekosten hebben betaald, gaven twee een interval-schatting en konden 25 respondenten (echt) geen indicatie geven van de kosten.

Voor gevallen waarin langdurige arbeidsongeschiktheid of ziekte van de werknemer de reden vormde voor beëindiging, is in plaats van de eerste vraag (hierboven) een andere datum als beginpunt genomen, namelijk het moment waarop de ontslagprocedure is gestart (bij het UWV en de kantonrechter) dan wel de datum waarop is overeengekomen om de arbeidsrelatie te beëindigen (bij eenzijdige beëindiging en met wederzijds goedvinden). Deze correctie is gedaan om te voorkomen dat bij de berekening van de kosten de periode vóór de ontslagprocedure mee wordt genomen in de kostenberekening.

In tabel 22 staan de uitkomsten per ontslagroute vermeld.

Tabel 22. Improductiviteitskosten, onderscheiden naar ontslagroute (n=969)

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden
Gemiddelde kosten	€9.055	€5.543	€7.760	-	€4.991
Aantal maandsalarissen	2,6	2,2	2,4	-	1,7
Mediaan kosten	€4.400	€2.407	€6.213	-	€2.775
5%-trimmed gemiddelde kosten	€7.663	€4.478	€6.669	-	€3.952
	N	21	169	126	653

Bron: Panteia 2013

Wat opvalt in tabel 22 zijn de hogere improductiviteitskosten bij de ontslagroute via de kantonrechter dan bij het UWV. Dat terwijl de kantonrechter een snellere procedure heeft en er bovendien geen sprake is van een opzegtermijn. Een mogelijke verklaring kan zijn dat de improductiviteitskosten in de route via het UWV vooral liggen in de langere opzegtermijn, en in de route via de kantonrechter vooral in het voortraject (zie ook tabel 13)¹.

6.7 Vergoedingen (vrijwillig en verplicht)

Deze belangrijke kostenpost is uitgebreid aan bod gekomen in de enquête. Allereerst werd aan alle respondenten gevraagd om aan te geven of, en zo ja wat voor soort vergoeding aan de ontslagen werknemer is gegeven. Vijf soorten vergoedingen werden onderscheiden:

- *het toekennen van een eenmalig bedrag (vrijwillig en verplicht);*
- *een periodieke aanvulling op de werkloosheidsuitkering;*
- *een bijdrage aan de opbouw van het pensioen;*
- *hulp bij bemiddeling naar ander werk, outplacement;*
- *aanbieden van een cursus of opleiding.*

¹ Een andere mogelijke verklaring is dat bij de kantonrechter vaker sprake is van verstoorde arbeidsverhoudingen. Dan worden werknemers op non-actief gesteld met doorbetaling van loon in afwachting van het einde van de overeenkomst. Dat is bij bedrijfseconomisch ontslag via het UWV waarschijnlijk niet nodig; als de werkgever toch loon moet doorbetalen zal hij zijn best doen de werknemer nog wel tewerk te stellen.

Nabelactie

Alle 146 respondenten die de ontslagroute via de kantonrechter hebben bewandeld zijn in augustus 2013 wederom gebeld om onduidelijkheden weg te nemen ten aanzien van welk deel van de gegeven vergoedingen vrijwillig was en welk deel verplicht.

Met 112 van de 146 respondenten is een gesprek gevoerd (77%). Hiervan konden 13 respondenten de betreffende ontslagcase niet meer herinneren. Aan de overige 99 respondenten is gevraagd of het een pro-forma procedure betrof of een procedure op tegenspraak. Twee respondenten wisten dit niet meer. Aan de overige 97 respondenten zijn vervolgens vragen gesteld over de hoogte en samenstelling van de opgelegde en vrijwillige vergoedingen. In bijlage 3 staat een overzicht van de belangrijkste bevindingen van deze nabelactie. De opgegeven vergoedingen van de 97 respondenten zijn meegenomen in de berekening van de gemiddelde vergoedingen in tabel 24.

In tabel 23 staat vermeld welke soorten vergoedingen men heeft uitgekeerd aan de ontslagen werknemers. Te zien is dat werknemers die in 2011 en/of 2012 via route 5 (met wederzijds goedvinden) zijn ontslagen, in de meeste gevallen een eenmalig bedrag meekrijgen (71%).

Tabel 23 Respondenten die een of meerdere vergoedingen hebben uitgekeerd, onderscheiden naar ontslagroute (n=1.189)

	<i>1. Eenz. opzegging</i>	<i>2. UWV</i>	<i>3. Kantonrechter</i>	<i>4. Staande voet</i>	<i>5. Wederz. goedvinden</i>
Enmalig bedrag (vrijwillig en verplicht)	30%	24%	84%	9%	71%
Suppletieregeling	11%	14%	9%	2%	8%
Bijdrage aan het pensioen	4%	3%	2%	0%	4%
Outplacementtraject	59%	32%	26%	3%	28%
Cursus of opleiding	33%	19%	8%	0%	13%
<i>Geen vergoedingen uitgekeerd</i>	<i>22%</i>	<i>52%</i>	<i>10%</i>	<i>85%</i>	<i>19%</i>
<i>N</i>	<i>27</i>	<i>189</i>	<i>146</i>	<i>88</i>	<i>739</i>

Bron: Panteia 2013

Zoals verwacht levert de ontslagroute via de kantonrechter ontslagen werknemers het vaakst een eenmalig bedrag op (84%). Bij route 1 (eenzijdige beëindiging) wordt relatief vaak een outplacementtraject aangeboden (59%). Dit is ook bij route 2 (UWV) het geval (32%).

Bij route 2 (UWV) is door 52% van de betrokken respondenten geen vergoeding uitgekeerd, bij de kantonrechters route ligt dit percentage op 10%.

Kostenberekening

Om tot een totale kostenpost te komen, moest bij de optie van *outplacement* en *het aanbieden van een cursus of opleiding* het aantal bestede uren in de vestiging getransformeerd worden in een kostenpost. Hiervoor zijn de

eerder vermelde uurkosten op managementniveau gebruikt van €55¹. Bij de optie *bijdrage aan het pensioen* is rekening gehouden met de periodieke uitkeringen (die zijn vertaald naar een eenmalig bedrag). Bij route 4 zijn ook de loonvorderingskosten inbegrepen.

Tabel 24. Vrijwillige en verplichte vergoedingen, onderscheiden naar ontslagroute (n=1.189)

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden	
Gemiddelde kosten	€13.716	€6.684	€34.859*	€1.339	€18.159	
Aantal maandsalarissen	4	2,6	10,7	0,6	6,2	
Mediaan kosten	€8.500	€0	€15.000	€0	€9.000	
5%-trimmed gemiddelde kosten	€10.382	€4.265	€22.625	€518	€13.736	
	N	27	188	144	86	735

*) Er was één ontslagcase die €3.500.000 als vergoeding heeft meegekregen. Deze outlier is niet meegenomen bij de berekening van het gemiddelde.

Bron: Panteia 2013

Tabel 24 laat zien dat werknemers die zijn ontslagen via de kantonrechter gemiddeld de hoogste vergoeding krijgen, gevolgd door werknemers die met wederzijds goedvinden zijn ontslagen.

Uit de tabel blijkt ook dat de meerderheid van de respondenten die werknemers met een vast contract via het UWV hebben ontslagen geen vergoeding hebben uitgekeerd (mediaan is € 0). Van de 88 respondenten (48%) die wel een vergoeding hebben uitgekeerd is de gemiddelde uitkering €14.280.

6.8 Vergoedingen opgelegd na de ontslagprocedure

Zoals bekend kan de rechter vergoedingen opleggen aan de werkgever wanneer de werknemer na het ontslag een juridische procedure tegen de organisatie voert en hierin succesvol is gebleken. In de enquête is deze kostenpost als volgt besproken: "Heeft de werknemer na zijn ontslag nog een juridische procedure tegen uw organisatie gevoerd?" (Zo ja) "Heeft deze procedure geleid tot het betalen van een vergoeding aan de betrokken werknemer?" "Welke vergoeding heeft uw organisatie moeten betalen?"

Uit het onderzoek komt naar voren dat in 6% van de situaties de werknemer na het ontslag een juridische procedure tegen de organisatie is begon-

¹ Deze kosten zijn vervolgens opgeteld bij de kosten van het laten verzorgen van een cursus of outplacementtraject door een extern bureau (zie de vragenlijst voor de gebruikte vragen).

nen die heeft geleid tot het betalen van een vergoeding¹. In tabel 25 is het resultaat van deze kostenpost vermeld.

Tabel 25. Verplichte vergoedingen na een juridische procedure, onderscheiden naar ontslagroute (n=295)

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden
Gemiddelde kosten	€1.550	€853	-	€440	-
<i>Aantal maandsalarissen</i>	0,5	0,3		0,2	
Mediaan kosten	€0	€0	-	€0	-
5%-trimmed gemiddelde kosten	€9	€12	-	€57	-
	<i>N</i>	26	183	86	

Bron: Panteia 2013

In totaal hebben slechts 19 van de 295 respondenten de bovenstaande vragen positief beantwoord. Dit verklaart de grote verschillen tussen het rekenkundig gemiddelde, de mediaan kosten en het 5%-trimmed gemiddelde.

6.9 Overige ontslagkosten

De overige ontslagkosten die door de respondenten zijn genoemd bevatten een verscheidenheid aan posten. Vaak genoemd zijn: accountantskosten, artsenbezoek, kwijtschelden van schulden, geleden schade en autokosten. De *overige ontslagkosten* staan in tabel 26 vermeld.

Tabel 26. Overige ontslagkosten, onderscheiden naar ontslagroute (n=1.162)

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden	
Gemiddelde kosten	€944	€364	€460	€639	€612	
<i>Aantal maandsalarissen</i>	27%	14%	14%	26%	21%	
Mediaan kosten	€0	€0	€0	€0	€0	
5%-trimmed gemiddelde kosten	€108	€38	€18	€108	€61	
	<i>N</i>	27	186	141	84	724

Bron: Panteia 2013

Ook salariskosten van het langer in dienst houden van de ontslagen werknemer werd veelvuldig vermeld. Deze is echter al verdisconteerd in de improductiviteitskosten en daarom hier niet meegenomen.

¹ 5% van de werknemers die via het UWV zijn ontslagen, 8% bij ontslag op staande voet en 2% bij een eenzijdige opzegging van de overheidsaanstelling. Route 3 en 5 zijn bij deze kostenpost uitgesloten.

In totaal hebben slechts 121 van de 1.162 respondenten een aantal overige ontslagkosten opgegeven. Dit verklaart de grote verschillen tussen het rekenkundig gemiddelde, de mediaan kosten en het 5%-trimmed gemiddelde.

6.10 Een samenvattend overzicht

In tabel 27 is per ontslagroute het relatieve aandeel weergegeven van de hiervoor besproken kostenposten.

Tabel 27. Relatief belang van de gemiddelde kosten per ontslagroute

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden
Juridische kosten	13%	11%	11%	35%	6%
Tijdbestedingskosten	9%	18%	7%	21%	9%
Recherchekosten	-	-	-	8%	-
Procedurekosten	-	1%	1%	1%	-
Improductiviteitskosten	28%	29%	15%	-	18%
Vergoedingen (vrijwillig en door de kantonrechter opgelegd)	43%	35%	66%	19%	65%
Vergoedingen (opgelegd na ontslag)	5%	5%	-	6%	-
Overige ontslagkosten	2%	1%	0%	10%	2%

Bron: Panteia 2013

Uit tabel 27 is te zien dat ontslag met wederzijds goedvinden (route 5) gedomineerd wordt door de kostenpost: *vrijwillige vergoedingen*. Route 4 – ontslag op staande voet – kent drie belangrijke kostenposten, te weten: *juridische kosten*, *tijdbestedingskosten* en *vrijwillige vergoedingen*. Het inschakelen van de kantonrechter kent een vergelijkbaar relatief kostenpatroon als route 5. Werknemers ontslaan via het UWV kent drie belangrijke kostenposten: *vergoedingen*, *improductiviteitskosten* en *tijdbestedingskosten*. Tot slot zijn bij de eerste ontslagroute – eenzijdige beëindiging van overheidsaanstellingen – twee kostenposten dominant: *vergoedingen* en *improductiviteitskosten*.

7 Gemiddelde ontslagkosten per ontslagroute

7.1 Gemiddelde kosten per ontslagroute

Van elke ontslagroute is nagegaan of de gemiddelde kosten¹ statistisch significant samenhangen met de grootte van de vestigingen (gemeten naar het aantal werknemers dat men in dienst heeft) en/of de zeven onderscheiden sectoren. Uit deze analyse komt naar voren dat alleen de gemiddelde kosten van route 5 (met wederzijds goedvinden) significant samenhangt met de grootte van de vestigingen. Omdat in de populatie meer kleine dan grote vestigingen zitten, is hiervoor gecorrigeerd. Het gecorrigeerde gemiddelde van route 5 is dan ook lager dan het oorspronkelijke gemiddelde (van €27.350 naar €22.417).

De gemiddelde kosten van de andere ontslagroutes zijn niet gecorrigeerd. In tabel 28 staan deze gemiddelde kosten vermeld.

Tabel 28. Gemiddelde kosten per ontslagroute

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden	
Gemiddelde kosten	€30.104	€18.248	€51.456	€6.873	€ 22.417	
Aantal maandsalarissen	8,7	7,1	15,7	2,8	7,7	
95% betrouwbaarheidsinterval	€19.354 - €40.853	€15.163 - €21.333	€37.881 - €65.031	€4.920 - €8.826	€19.111 - €25.723	
Mediaankosten	€26.250	€10.910	€28.293	€3.824	€12.592	
5%-trimmed gemiddelde	€27.362	€15.337	€39.415	€5.671	€16.924	
	<i>N</i>	27	189	146	88	739

Bron: Panteia 2013

In tabel 28 zijn de gemiddelde kosten gerelateerd aan het gemiddelde verdiende bruto maandsalaris van de betrokken werknemers. Het duurste is ontslagroute 3 (kantonrechter), dit kost de werkgever gemiddeld bijna 16 maandsalarissen.

7.2 Vergelijking met het HSI-onderzoek

In tabel 29 zijn de gemiddelde kosten per ontslagroute van dit onderzoek vergeleken met de uitkomsten van het HSI-onderzoek. Het blijkt dat de huidige kosten van de ontslagroute via de kantonrechter hoger zijn dan in

¹ Omdat het om een optelling van verschillende kostenposten gaat, vallen de *weet niet's* bij de afzonderlijke kostenposten weg. Daarom wijken deze gemiddeldes enigszins af van het bedrag dat ontstaat door optelling van de afzonderlijke gemiddelden in hoofdstuk 6.

het onderzoek uit 2007¹. Ten aanzien van de ontslagroutes via het UWV, op staande voet en met wederzijds goedvinden zijn er nauwelijks verschillen.

Tabel 29. Gemiddelde kosten per ontslagroute: Panteia- versus HSI-onderzoek

<i>2011-2012</i>	<i>1. Eenz. opzegging</i>	<i>2. UWV</i>	<i>3. Kanton- rechter</i>	<i>4. Staan- de voet</i>	<i>5. Wederz. goedvinden</i>
Gemiddelde kosten	€30.104	€18.248	€51.456	€6.873	€ 22.417
<i>N (1.189)</i>	27	189	146	88	739
<i>2004-2006</i>					
Gemiddelde kosten*	€50.073	€16.112	€35.316	€5.601	€ 22.740
<i>N (1.136)</i>	40	275	369	92	360

*Deze kosten komen uit tabel 5.2 van het HSI-rapport uit 2007.

Bron: Panteia, 2013

De stijging van de gemiddelde ontslagkosten bij de kantonrechter kan liggen aan het feit dat de verschuiving van ontslag via de kantonrechter naar wederzijds goedvinden (zie paragraaf 3.5) in de periode 2004-2012 ertoe heeft geleid dat de ingewikkeldste (en duurste) zaken waarschijnlijk bij de kantonrechter zijn gebleven.

Het grote verschil bij ontslagroute 1 (eenzijdige beëindiging) kan veroorzaakt zijn door het relatief kleine aantal waarnemingen waarop beide gemiddeldes zijn gebaseerd.

¹ Bedacht dient te worden dat de uitkomsten uit 2007 in de tabel *grofweg* met een factor 1,1 moeten worden vermenigvuldigd om op het prijsniveau van 2012 te komen (CBS Statline, consumentenprijzen prijsindex).

8 Kenmerken ontslagen werknemers

In tabel 30 staan enkele kenmerken vermeld van de ontslagen werknemers uit het onderzoek (voor zover de respondenten dit wilden vertellen), onderscheiden naar de vijf ontslagroutes.

Tabel 30. Kenmerken ontslagen werknemers, onderscheiden naar ontslagroute

	1. Eenz. opzegging	2. UWV	3. Kanton- rechter	4. Staande voet	5. Wederz. goedvinden
Maandsalaris	€ 3.467	€ 2.556	€ 3.273	€ 2.414	€ 2.920
Gemiddeld aantal jaren in dienst	11	12	11	10	10
Geslacht (man)	41%	62%	64%	84%	67%
Leeftijd	47	45	45	43	43
Opleiding hoog	63%	19%	37%	11%	31%
<i>N</i>	27	189	146	88	739

Bron: Panteia 2013

Te zien is dat degenen die *ontslag op staande voet* hebben gekregen – vergeleken met de andere ontslagroutes – relatief vaak van het mannelijk geslacht zijn, relatief jong, over het algemeen laag opgeleid en – vergeleken met de andere ontslagroutes – gemiddeld het minst verdienen per maand.

De ambtenaren die zijn ontslagen (route 1: eenzijdige beëindiging) zijn echter relatief vaak van het vrouwelijk geslacht, relatief oud en verdienen gemiddeld per maand het meeste. Het laatste gegeven hangt nauw samen met de genoten opleiding: een meerderheid van de ontslagen werknemers in route 1 (eenzijdige beëindiging) had een hoge opleiding.

De ontslagen werknemers via het UWV onderscheiden zich door een relatief laag maandinkomen, relatief weinig personen met een hoge opleiding en een gemiddeld langer dienstverband.

De ontslagen werknemers in route 3 (kantonrechter) en 5 (wederzijds goedvinden) laten een vergelijkbaar patroon zien. Ongeveer een derde van de ontslagen werknemers had een hoge opleiding, het gemiddeld maandinkomen lag rond de €3.000, de leeftijd rond de 44 jaar, twee derde is man en men is ongeveer 10 jaar in dienst.

Ontslagen aan de onderkant van de arbeidsmarkt lopen dus relatief vaak via het UWV en ontslagen aan de bovenkant relatief vaak via de kantonrechter of met wederzijds goedvinden.

9 Ontslagkosten op macroniveau

9.1 Berekeningswijze

Bij het berekenen van de ontslagkosten op macroniveau is de volgende procedure gevolgd:

- van elke ontslagroute is het aantal ontslaggevallen in de steekproef uit 2012 opgesplitst naar grootteklasse en sector;
- dit aantal is gecorrigeerd aan de hand van de weegfactoren uit tabel 40 (zie bijlage 2);
- het gecorrigeerde aantal ontslaggevallen is vervolgens opgehoogd naar de totale populatie en vermenigvuldigd met de kosten uit tabel 28.

Ter verduidelijking staat hieronder in tabel 31 en 32 het voorbeeld van route 5 (met wederzijds goedvinden) vermeld.

Tabel 31. Aantal ontslagen met wederzijds goedvinden in de steekproef in 2012

	5-9 wp	10-19 wp	20-99 wp	100+ wp	Totaal
Landbouw en industrie	6	26	63	233	328
Bouw	15	40	114	259	428
Handel en horeca	5	23	30	198	256
Vervoer en communicatie	14	38	98	263	413
Overheid en onderwijs	3	2	31	97	133
Zorg	7	76	42	238	363
Dienstverlening	17	12	75	270	374
Totaal	67	217	453	1.558	2.295

Bron: Panteia 2013

In tabel 31 staan de uitkomsten vermeld zoals die in de steekproef zijn gevonden. Omdat de steekproef relatief te veel grote en relatief te weinig kleine vestigingen omvatte, is hiervoor in tabel 32 gecorrigeerd. Hierbij zijn de weegfactoren uit tabel 40 gebruikt. Te zien is dat het totaal aantal ontslagen terugloopt van 2.295 naar 983.

Tabel 32. Gecorrigeerd aantal ontslagen met wederzijds goedvinden in 2012

	5-9 wp	10-19 wp	20-99 wp	100+ wp	Totaal
Landbouw en industrie	11	16	67	66	160
Bouw	14	33	68	24	139
Handel en horeca	34	32	39	33	139
Vervoer en communicatie	13	12	52	54	131
Overheid en onderwijs	2	2	23	33	60
Zorg	13	61	29	77	180
Dienstverlening	36	12	70	55	174
Totaal	124	168	348	343	983

Bron: Panteia 2013

Het gecorrigeerde aantal van 983 ontslagen is vervolgens opgehoogd naar de populatie (met een factor 50,3)¹ tot 49.445 personen.

9.2 Aantal ontslagen in 2012

Dit onderzoek leidt per definitie tot een onderschatting van het aantal gedwongen ontslagen in Nederland in 2012. Dit komt onder andere omdat (a) ontslagen bij vestigingen met minder dan 5 werknemers in dienst niet in de steekproef zijn vertegenwoordigd en (b) vestigingen die in 2012 een of meer werknemers gedwongen hebben ontslagen maar daarna failliet zijn gegaan niet in dit onderzoek zijn meegenomen.

Gekeken is of de geschatte aantallen overeenkomen met externe gegevens. Voor ontslagroute 2 (UWV) en ontslagroute 3 (kantonrechter) bleek dit niet het geval te zijn. De steekproefaantallen laten voor beide routes een duidelijke onderschatting zien. Bij het UWV gaat het om een factor 1,6 en bij de kantonrechter om een factor 2,5. Voor de andere drie ontslagroutes zijn geen externe gegevens beschikbaar.

Omdat het onzeker is in welke mate de steekproefschatting van het aantal gedwongen ontslagen in 2012 bij de ontslagroutes 1 (eenzijdige beëindiging), 4 (opstaande voet) en 5 (met wederzijds goedvinden) de werkelijkheid onderschatten, is bij de berekening van de macrokosten gewerkt met een onder- en bovengrens. In tabel 33 zijn deze aantallen weergegeven.

¹ Deze factor is afkomstig door het totaal aantal vestigingen in de populatie (176.001) te delen door het aantal respondenten in de steekproef (3.501)

Tabel 33. Onder- en bovengrens: aantal gedwongen ontslagen in 2012

	Ondergrens	Bovengrens	Externe bronnen
<i>Eenzijdige beëindiging</i>	998	2.046	-
<i>Ontslagvergunning via het UWV</i>	31.237	31.237	UWV
<i>Ontbinding via de kantonrechter</i>	18.715	18.715	Raad voor de Rechtspraak
<i>Ontslag op staande voet</i>	4.276	8.766	-
<i>Ontslag met wederzijds goedvinden</i>	49.445	101.362	-

Bron: Panteia 2013

Als ondergrens van ontslagroute 1 (eenzijdige beëindiging), route 4 (opstaande voet) en route 5 (met wederzijds goedvinden) zijn de berekende steekproefschattingen van deze routes gebruikt. Voor ontslagroute 2 (UWV) en 3 (kantonrechter) is gebruik gemaakt van de externe gegevens. Als bovengrens van ontslagroute 1 (eenzijdige beëindiging), route 4 (opstaande voet) en route 5 (met wederzijds goedvinden), is het aantal van de ondergrens vermenigvuldigd met een factor 2,05 (het gemiddelde van de factoren bij het UWV en de kantonrechter). Voor ontslagroute 2 (UWV) en 3 (kantonrechter) is weer gebruik gemaakt van de externe gegevens.

9.3 Ontslagkosten op macroniveau in 2012

De gezamenlijke kosten die alle werkgevers in 2012 hebben gemaakt bij het beëindigen van vaste arbeidsrelaties is geschat op een bedrag dat ligt tussen de 2,7 en 3,9 miljard euro.

Hoewel het verleidelijk is om het middelpunt van deze range te gebruiken als meest waarschijnlijke uitkomst, raden wij dat af. Het gaat namelijk niet om een 95%-betrouwbaarheidsinterval rond een gemiddelde maar om een onder- en bovengrens van een kostenschatting op basis van verwachtingen rond het aantal ontslagen in Nederland.

Tabel 34 laat zien dat de overgrote meerderheid hiervan afkomstig is van de kosten die werkgevers maken om werknemers te ontslaan met wederzijds goedvinden of via de kantonrechter.

Tabel 34. Ontslagkosten op macroniveau, onderscheiden naar ontslagroute; 2012

	<i>Aantal gedwongen ontslagen in 2012</i>	<i>Gemiddelde kosten</i>	<i>Macrokosten (in miljoenen)</i>
<i>Eenzijdige beëindiging overheidsaanstellingen</i>	998 – 2.046	€30.104	30 – 62
<i>Ontslagvergunning via het UWV</i>	31.237	€18.248	570
<i>Ontbindingsverzoek via de kantonrechter</i>	18.715	€51.456	963
<i>Ontslag op staande voet</i>	4.276 – 8.766	€6.873	29 – 60
<i>Ontslag met wederzijds goedvinden</i>	49.445 – 101.362	€22.417	1.108 -2.272
<i>Totaal</i>	104.671 – 162.126		2.7 – 3.9 miljard

Bron: Panteia 2013

9.4 Vergelijking met het HSI-onderzoek

In het HSI-onderzoek zijn de gesommeerde jaarlijkse ontslagkosten geschat op 4 miljard euro. Toch zijn beide uitkomsten niet met elkaar te vergelijken. Dit komt omdat in het onderzoek uit 2007 de kosten voor het jaar 2006 niet apart zijn berekend, onder andere omdat er in dit onderzoek een geheel andere herwegingsprocedure is gehanteerd en omdat de verschillende kostenposten niet op een vergelijkbare wijze zijn gemeten (zie ook bijlage 2).

Bijlage 1 Vragenlijst hoofdonderzoek

[DEEL 0: INTRODUCTIE]

Goedemorgen/-middag/-avond mevrouw/mijnheer, u spreekt met [XX] van Panteia. In opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid doen wij een onderzoek naar de kosten die werkgevers maken om een werknemer te ontslaan. Zou ik u hierover enkele vragen mogen stellen?

[DEEL 1: SELECTIE]

[Als sector = O&O]

Vraag S1

Zijn in deze vestiging van uw organisatie - in 2012 - één of meer werknemers met een vaste aanstelling ontslagen of zijn er ambtelijke aanstellingen eenzijdig beëindigd?

Enq.: Het gaat alleen om deze vestiging! Niet om eventuele andere vestigingen van de organisatie. Het gaat niet om werknemers met tijdelijke contracten of om werknemers die zelf ontslag hebben genomen.

1: ja

2: nee

3: weet niet / wil niet zeggen

[Als sector ≠ O&O]

Vraag S1A

Zijn in deze vestiging van uw organisatie - in 2012 - één of meer werknemers met een vaste aanstelling ontslagen?

[Als sector = O&O]

Vraag S2

En in 2011? (zijn er toen in deze vestiging één of meer werknemers met een vaste aanstelling ontslagen of ambtelijke aanstellingen eenzijdig beëindigd)?

[Als sector ≠ O&O]

Vraag S2A

En in 2011? (zijn er toen in deze vestiging één of meer werknemers met een vaste aanstelling ontslagen)?

Als Vraag S1>1 èn Vraag S2>1

naar Vraag E1

Als Vraag S1A>1 èn Vraag S2A>1

naar Vraag E1

[DEEL 2: VASTSTELLEN AANTAL ONTSLAGEN]

INTRO-2

Een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd kan op verschillende manieren eindigen. Ik noem u enkele mogelijkheden. Kunt u voor elke mogelijkheid aangeven of deze zich in [...] in deze vestiging heeft voorgedaan en zo ja, hoe vaak?

[Als sector = O&O]

Vraag B1

Zijn bij deze vestiging in [...] één of meerdere ambtelijke aanstellingen eenzijdig beëindigd?

1: ja

2: nee

3: weet niet / wil niet zeggen

Als Vraag B1>1 dan door naar Vraag B2

[Als Vraag S1=1]

Vraag B1-2012

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2012 is voorgekomen?

[Als Vraag S2=1]

Vraag B1-2011

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2011 is voorgekomen?

[Allen]

Vraag B2

Heeft deze vestiging in [JAAR] voor één of meerdere werknemers een ontslagvergunning gevraagd en verkregen bij het UWV Werkbedrijf?

Als Vraag B2>1 dan door naar Vraag B3

[Als Vraag S1=1]

Vraag B2-2012

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2012 is voorgekomen?

[Als Vraag S2=1]

Vraag B2-2011

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2011 is voorgekomen?

[Allen]

Vraag B3

Heeft deze vestiging in [JAAR] door de kantonrechter één of meerdere arbeidsovereenkomsten laten ontbinden?

Als Vraag B3>1 dan door naar Vraag B4

[Als Vraag S1=1]

Vraag B3-2012

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2012 is voorgekomen?

[Als Vraag S2=1]

Vraag B3-2011

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2011 is voorgekomen?

[Allen]

Vraag B4

Heeft deze vestiging in [JAAR] één of meerdere werknemers op staande voet ontslagen of – voor ambtenaren - strafontslag opgelegd?

Als Vraag B4>1 dan door naar Vraag B5

[Als Vraag S1=1]

Vraag B4_2012

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2012 is voorgekomen?

[Als Vraag S2=1]

Vraag B4_2011

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2011 is voorgekomen?

[Allen]

Vraag B5

Heeft deze vestiging in [JAAR] met één of meerdere werknemers – die een vast contract hadden - zelf afspraken gemaakt over de beëindiging van de arbeidsovereenkomst? Met andere woorden, een ontslag met wederzijds goedvinden.

Als Vraag B5>1 dan door naar Recapitulatie-2

[Als Vraag S1=1]

Vraag B5-2012

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2012 is voorgekomen?

[Als Vraag S2=1]

Vraag B5-2011

Kunt u aangeven hoe vaak dit in 2011 is voorgekomen?

[DEEL 3: VASTSTELLEN SOORT ONTSLAG]

$AANTAL-2012 = B1-2012 + B2-2012 + B3-2012 + B4-2012 + B5-2012$

$AANTAL-2011 = B1-2011 + B2-2011 + B3-2011 + B4-2011 + B5-2011$

$AANTAL = AANTAL-2012 + AANTAL-2011$

Als $AANTAL = 0$

naar Vraag E1

[Als Vraag S1=1 of Vraag S1A=1 en Vraag B1-2012=weet niet en Vraag B2-2012=weet niet en vraag B3-2012=weet niet en vraag B4-2012=weet niet en vraag B5-2012=weet niet]

Vraag B7

U heeft aangegeven in 2012 met verschillende ontslaggevallen te maken gehad. U weet echter niet hoeveel. Ik wil u nu een aantal vragen stellen over het laatste ontslaggeval dat zich in deze vestiging heeft voorgedaan. Hoe is deze arbeidsovereenkomst beëindigd? Was dat door....

Enq.: Lees op

- 1: een eenzijdige beëindiging van de ambtelijke aanstelling
- 2: een ontslagvergunning aan te vragen bij het UWV
- 3: de kantonrechter te vragen om ontbinding van de arbeidsovereenkomst
- 4: de werknemer ontslag op staande voet te geven of strafontslag op te leggen
- 5: met de werknemer zelf afspraken te maken over de beëindiging

[Als Vraag S1>1 of Vraag S1A>1 en (Vraag S2=1 of Vraag S2A=1) en Vraag B1-2011=weet niet en Vraag B2-2011=weet niet en vraag B3-2011=weet niet en vraag B4-2011=weet niet en vraag B5-2011=weet niet]

Vraag B9

U heeft aangegeven in 2011 met verschillende ontslaggevallen te maken gehad. U weet echter niet hoeveel. Ik wil u nu een aantal vragen stellen over het laatste ontslaggeval dat zich in deze vestiging heeft voorgedaan. Hoe is deze arbeidsovereenkomst beëindigd? Was dat door....

Enq.: Lees op

- 1: een eenzijdige beëindiging van de ambtelijke aanstelling
- 2: een ontslagvergunning aan te vragen bij het UWV
- 3: de kantonrechter te vragen om ontbinding van de arbeidsovereenkomst
- 4: de werknemer ontslag op staande voet te geven of strafontslag op te leggen
- 5: met de werknemer zelf afspraken te maken over de beëindiging

[Als $AANTAL-2012=1$]

INTRO-Vraag B10

In deze vestiging is in 2012 dus eenmaal een arbeidsovereenkomst beëindigd [SOORT]. In het vervolg van de vragenlijst gaan wij nader in op dit ontslaggeval.

[Als $AANTAL-2011=1$]

INTRO-Vraag B11

In deze vestiging is in 2011 dus eenmaal een arbeidsovereenkomst beëindigd [SOORT]. In het vervolg van de vragenlijst gaan wij nader in op dit ontslaggeval.

[Als $AANTAL-2012>1$ maar van 1 soort]

INTRO-Vraag B10A

In deze vestiging is in 2012 dus meerdere malen een arbeidsovereenkomst beëindigd [SOORT]. In het vervolg van de vragenlijst gaan wij nader in op het laatste ontslaggeval.

[Als $AANTAL-2012=0$ en $AANTAL-2011>1$ maar van 1 soort]

INTRO-Vraag B11A

In deze vestiging is in 2011 dus meerdere malen een arbeidsovereenkomst beëindigd [SOORT]. In het vervolg van de vragenlijst gaan wij nader in op het laatste ontslaggeval.

[Als AANTAL-2012>1 en als er meerdere soorten zijn aangekruist]

Vraag B12

In het vervolg van de vragenlijst wil ik ingaan op het laatste ontslaggeval in 2012. Hoe is deze arbeidsovereenkomst beëindigd? Was dat door....

Enq.: Lees op

- 1: een eenzijdige beëindiging van de ambtelijke aanstelling
- 2: een ontslagvergunning aan te vragen bij het UWV
- 3: de kantonrechter te vragen om ontbinding van de arbeidsovereenkomst
- 4: de werknemer ontslag op staande voet te geven of strafontslag op te leggen
- 5: met de werknemer zelf afspraken te maken over de beëindiging

[Als AANTAL-2012=0 en AANTAL-2011>1 en als er meerdere soorten zijn aangekruist]

Vraag B13

In het vervolg van de vragenlijst wil ik ingaan op het laatste ontslaggeval in 2011. Hoe heeft uw vestiging deze arbeidsovereenkomst beëindigd? Was dat door....

Enq.: Lees op

- 1: een eenzijdige beëindiging van de ambtelijke aanstelling
- 2: een ontslagvergunning aan te vragen bij het UWV
- 3: de kantonrechter te vragen om ontbinding van de arbeidsovereenkomst
- 4: de werknemer ontslag op staande voet te geven of strafontslag op te leggen
- 5: met de werknemer zelf afspraken te maken over de beëindiging

[DEEL 4: COLLECTIEF ONTSLAG]

[Als soort is 1, 2, 3 of 5]

Vraag C1

Was het voornemen om in [JAAR] de arbeidsovereenkomst met deze werknemer te beëindigen onderdeel van een bedrijfsplan om in korte tijd meerdere werknemers te ontslaan?

- 1: ja
- 2: nee
- 3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag C1=1]

Vraag C2

Was er sprake van een zogenaamd collectief ontslag?

[Als Vraag C1=1 of Vraag C2=1]

Vraag C3

Hoeveel werknemers zijn in het kader van dit plan of collectief ontslag uiteindelijk ontslagen?

[DEEL 5: VASSTELLEN BEGIN- en EINDPUNT VAN DE ONTSLAGPROCEDURE]

[Als soort is 1, 2, 3 of 5]

Vraag C4

Op welke datum heeft U de werknemer voor het eerst meegedeeld dat het plan was de arbeidsovereenkomst te beëindigen?

[Als soort is 1, 2, 3 of 5]

Vraag C5

Hoeveel maanden heeft de betreffende ontslagprocedure in totaal geduurd? Het gaat om de periode vanaf het plan om te beëindigen tot aan het moment van uit dienst gaan.

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

Enq.: Procedure duurt nog = 888888

[Als Vraag C5=999996 of 888888]

Vraag C6

Kunt u wel een schatting geven van de totale duur van de ontslagprocedure? Is het:....

- 1: minder dan 2 maanden

- 2: tussen 2 en 4 maanden
- 3: tussen 4 en 6 maanden
- 4: tussen 6 en 9 maanden
- 5: tussen 9 en 12 maanden
- 6: meer dan 12 maanden
- 7: weet echt niet
- 8: wil niet zeggen

DEEL 6: ONTSLAG OP STAANDE VOET OF STRAFONTSLAG]

[Als soort=4]

Vraag C7

Op welke datum is het ontslag op staande voet of strafontslag gegeven?

[Als soort=4]

Vraag C8

Heeft de werknemer zich tegen het ontslag verzet?

- 1: ja
- 2: nee
- 3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag C8=1]

Vraag C9

Hoe heeft de werknemer zich verzet? Is dat:....

- 1: door inschakeling van de rechter
- 2: door inschakeling van een rechtshulpverlener
- 3: door inschakeling van een vakbond
- 4: op een andere wijze, namelijk:
- 5: weet niet / wil niet zeggen

[Als C9 <5]

Vraag C10

Heeft de werknemer via de kantonrechter recht op loon verkregen?

- 1: ja
- 2: nee
- 3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag C10=1]

Vraag C11

Om hoeveel maanden loon ging het?

[Als soort=4]

Vraag C12

Heeft uw organisatie speciale recherche- of onderzoekskosten gemaakt als voorbereiding op het ontslag op staande voet? Het gaat hierbij niet om juridische bijstand.

- 1: ja
- 2: nee
- 3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag C12=1]

Vraag C13

Kunt u een goede schatting geven van de totale recherchekosten die door uw organisatie zijn gemaakt voor het ontslag op staande voet?

Kosten in euro's: €

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag C13=999996]

Vraag C15

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze kosten liggen? Is het

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

Dan door naar vraag TIJD1

[DEEL 5: VASSTELLEN BEGIN- en EINDPUNT VIA HET UWV]

[Als soort=2]

Vraag C16

Op welke datum is de aanvraag voor de ontslagvergunning ingediend bij het UWV?

[Als soort=2]

Vraag C17

En op welke grond is de aanvraag voor een ontslagvergunning ingediend? Is dat vanwege:...

- 1: bedrijfseconomische redenen
- 2: disfunctioneren van de werknemer
- 3: verstoorde verhoudingen
- 4: veelvuldige ziekte van de werknemer
- 5: langdurige arbeidsongeschiktheid van de werknemer
- 6: andere grond, namelijk...
- 7: weet niet / wil niet zeggen

[Als soort=2]

Vraag C18

Op welke datum is de ontslagvergunning door het UWV verstrekt?

Dan door naar Vraag C24

[DEEL 5: VASSTELLEN BEGIN- en EINDPUNT VIA DE KANTONRECHTER]

[Als soort=3]

Vraag C19

Op welke datum is bij de kantonrechter het verzoek ingediend tot de ontbinding van de arbeidsovereenkomst?

[Als soort=3]

Vraag C20

En om welke reden is tot de ontbinding van de arbeidsovereenkomst verzocht? Is dat vanwege:...

- 1: bedrijfseconomische redenen
- 2: disfunctioneren van de werknemer
- 3: verstoorde verhoudingen
- 4: veelvuldige ziekte van de werknemer
- 5: langdurige arbeidsongeschiktheid van de werknemer
- 6: andere grond, namelijk...

7: weet niet / wil niet zeggen

[Als soort=3]

Vraag C21

Op welke datum heeft de kantonrechter de beschikking tot ontbinding gegeven?

Dan door naar Vraag C24

**[DEEL 5: VASTSTELLEN BEGIN- en EINDPUNT VAN ONTSLAG MET WEDERZIJDIG
GOEDVINDEN EN EENZIJDIGE BEINDIGING]**

[Als soort is 1 of 5]

Vraag C22

Op welke datum is met de werknemer overeenstemming bereikt over de beëindiging van de arbeidsovereenkomst?

[Als soort is 1 of 5]

Vraag C23

Om welke redenen is tot de ontbinding van de arbeidsovereenkomst verzocht? Is dat vanwege:...

- 1: bedrijfseconomische redenen
- 2: disfunctioneren van de werknemer
- 3: verstoorde verhoudingen
- 4: veelvuldige ziekte van de werknemer
- 5: langdurige arbeidsongeschiktheid van de werknemer
- 6: andere grond, namelijk...
- 7: weet niet / wil niet zeggen

(hier had ook dringende reden bij moeten staan, dat is een van de wettelijke criteria..)

Dan door naar Vraag C24

[DEEL 7: VASTSTELLEN IMPRODUCTIVITEITSKOSTEN]

[Als soort =1, 2, 3, 5]

Vraag C24

Op welke datum is de ontslagen werknemer voor het laatst aan het werk geweest, dat wil zeggen, echt productief geweest voor uw organisatie?

[Als soort =1, 2, 3, 5]

Vraag C25

En op welke datum is er formeel een einde aan de arbeidsovereenkomst gekomen?

Dan door naar vraag TIJD1

[DEEL 8: VASTSTELLEN KOSTEN TIJDSBESTEDING]

[Als soort = 1, 2, 3, 4 of 5]

Vraag TIJD1

Ik noem U nu een aantal activiteiten op die bij de voorbereiding en afhandeling van ontslagprocedures gedaan worden door de directeur en/of medewerkers van de personeelsafdeling of HRM-afdeling. Kunt u aangeven of deze activiteiten bij de ontslagen werknemer zijn voorgekomen. Zegt u maar ja of nee.

- het voeren van speciale gesprekken met de werknemer na de ontslagmededeling, los van eventuele standaard exitgesprekken
- overleg met interne of externe rechtshulpverleners
- extra overleg met de vakbonden of de OR
- het schrijven van formele ontslagaanvragen aan het UWV of de kantonrechter [alleen als soort = 2 of 3]
- het schrijven van brieven en/of e-mails over het ontslaggeval
- informeel intern overleg in de organisatie
- het voeren van telefoongesprekken over het ontslaggeval

- extra overleg met het hoofdkantoor, bestuur, RvC, etc.
- het bijwonen van rechtszaken
- het houden van personeelsbijeenkomsten

[Als soort is 1, 2, 3, 4 of 5]

Vraag TIJD2

Kunt u een goede schatting geven van de totale tijd die door uw organisatie is besteed aan de voorbereiding en afhandeling van de ontslagprocedure van de ontslagen werknemer?

Totaal aantal uren:

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag TIJD2=999996]

Vraag TIJD4

Kunt u misschien wel een indicatie geven van het aantal uren dat door uw organisatie is besteed? Is dat

- 1: minder dan 4 uur
- 2: tussen de 4 en 8 uur
- 3: tussen de 8 en 16 uur
- 4: tussen de 16 en 32 uur
- 5: tussen de 32 en 40 uur
- 6: tussen de 40 en 80 uur
- 7: tussen de 80 en 100 uur
- 8: tussen de 100 en 160 uur
- 9: meer dan 160 uur
- 10: weet echt niet
- 11: wil niet zeggen

[Als soort is 1, 2, 3, 4 of 5]

VraagTIJD5

Welke personen binnen de organisatie waren betrokken bij de voorbereiding en afhandeling van de ontslagprocedure van deze werknemer?

- 1: directeur/ondernemer/directie/rector/filiaalchef
- 2: direct leidinggevende
- 3: bedrijfsjurist
- 4: hoofd P&O/HRM
- 5: medewerker P&O/HRM
- 6: andere personen, namelijk:....
- 7: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag TIJD5<7 en meerdere personen genoemd zijn]

VraagTIJD6

Welke van de genoemde personen heeft de meeste tijd besteed aan de voorbereiding en afhandeling van de ontslagprocedure van deze werknemer?

- 1: directeur/ondernemer/directie/rector/filiaalchef
- 2: direct leidinggevende
- 3: bedrijfsjurist
- 4: hoofd P&O/HRM
- 5: medewerker P&O/HRM
- 6: andere personen, namelijk:....
- 7: weet niet

[DEEL 9: VASTSTELLEN JURIDISCHE KOSTEN]

[Als soort =1, 2, 3, 4 of 5]

Vraag JB1

Heeft uw organisatie voor het specifieke ontslaggeval gebruik gemaakt van juridische bijstand ...

- 1: via externe rechtshulpverleners
 - 2: via interne bedrijfsjuristen
 - 3: via een rechtsbijstandsverzekering of abonnement waarin rechtsbijstand zit
1. ja
 2. nee
 3. weet niet / wil niet zeggen

Als Vraag JB1-1 èn JB1-2 èn JB1-3 > 1 dan naar Vraag JB13

[Als Vraag JB1-1=1]

Vraag JB2

Welke kosten - inclusief BTW - heeft de externe rechtshulpverlening voor dit specifieke ontslaggeval bij uw organisatie in rekening gebracht? Het gaat om de kosten die niet door een rechtsbijstandsverzekering gedekt worden.

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag JB2=999996]

Vraag JB4

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze kosten liggen? Is het

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[Als Vraag JB1-2=1]

Vraag JB5

Welke kosten hebben de bedrijfsjuristen gemaakt voor dit specifieke ontslaggeval?

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag JB5=999996]

Vraag JB7

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze kosten liggen? Is het

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro

13: meer dan 100.000 euro

14: weet echt niet

15: wil niet zeggen

[Als Vraag JB1-3=1]

Vraag JB8

Wat zijn de jaarlijkse kosten van de rechtsbijstandverzekering van uw organisatie, of ander soort abonnement waarin rechtsbijstand zit?

Kosten in Euro's: € _____

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag JB8=999996]

Vraag JB11

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze kosten liggen? Is het

1: minder dan 500 euro

2: tussen 500 en 1.000 euro

3: tussen 1.000 en 2.000 euro

4: tussen 2.000 en 4.000 euro

5: tussen 4.000 en 7.000 euro

6: tussen 7.000 en 10.000 euro

7: tussen 10.000 en 20.000 euro

8: tussen 20.000 en 30.000 euro

9: tussen 30.000 en 40.000 euro

10: tussen 40.000 en 60.000 euro

11: tussen 60.000 en 80.000 euro

12: tussen 80.000 en 100.000 euro

13: meer dan 100.000 euro

14: weet echt niet / wil niet zeggen

Vraag JB12

Zijn er door uw organisatie voor het specifieke ontslaggeval nog andere juridische kosten gemaakt?

1: ja

2: nee

3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag JB1-1 èn JB1-2 èn JB1-3>1]

Vraag JB13

Zijn er door uw organisatie voor het specifieke ontslaggeval nog andere juridische kosten gemaakt?

1: ja

2: nee

3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag JB12=1 of Vraag JB13=1]

Vraag JB14

Kunt u toelichten om welke juridische kosten het gaat?

[Als Vraag JB12=1 of Vraag JB13=1]

Vraag JB15

Hoe hoog waren die juridische kosten?

Totale kosten in Euro's: € _____

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag JB15=999996]

VRAAG JB17

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze kosten liggen? Is het

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[DEEL 10: VASTSTELLEN KOSTEN DIE VOORVLOEIEN UIT DE UITSPRAAK]

[Als soort=1, 2, 3 of 4]

Vraag D1

Heeft de werknemer na het ontslag een juridische procedure tegen uw organisatie gevoerd?

- 1: ja
- 2: nee
- 3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag D1=1]

Vraag D2

Heeft deze procedure geleid tot het betalen van een vergoeding aan de betrokken werknemer?

- 1: ja
- 2: nee
- 3: procedure loopt nog/er is nog geen uitspraak
- 4: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag D2=1]

Vraag D3

Welke vergoeding heeft uw organisatie moeten betalen?

Vergoeding in euro's: €

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag D3=999996]

Vraag D5

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze vergoeding ligt of zal liggen? Is het ...

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro

- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[Als soort=1, 2, 3 of 4]

Vraag D6

Betaalt uw organisatie de procedurekosten die de werknemer heeft moeten maken bij de kantonrechter?

- 1: ja, alles
- 2: ja, een deel
- 3: nee
- 4: weet niet
- 5: niet van toepassing

[Als Vraag D6<3]

Vraag D7

Bent u hiertoe door de kantonrechter veroordeeld of heeft u zelf een regeling met de werknemer getroffen?

- 1: door de kantonrechter veroordeeld
- 2: zelf een regeling getroffen
- 3: anders, namelijk
- 4: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag D6<4]

Vraag D8

Hoeveel bedroegen deze procedurekosten?

Kosten in euro's: €

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag D8=999996]

Vraag D10

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze procedurekosten liggen? Is het

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[DEEL 11: VASTSTELLEN TEGEMOETKOMINGEN]

[Als soort =1, 2, 3, 4, 5]

Vraag F2

Ik noem u enkele tegemoetkomingen die organisaties ontslagen werknemers soms meegeven, bovenop eventuele vergoedingen die door de rechter zijn opgelegd. Kunt u aangeven welke tegemoetkoming op dit ontslaggeval van toepassing is?

- 1: het toekennen van een eenmalig bedrag
- 2: een periodieke aanvulling op de werkloosheidsuitkering, *suppletie*
- 3: een bijdrage aan de opbouw van het pensioen
- 4: hulp bij bemiddeling naar ander werk, *outplacement*
- 5: aanbieden van een cursus of opleiding
- 6: een ander soort tegemoetkoming, namelijk...
 - van toepassing
 - niet van toepassing
 - weet niet/ wil niet zeggen

[DEEL 11: Het toekennen of uitbetalen van een eenmalig bedrag]

[Als Vraag F2=1]

Vraag F4

Welk eenmalig brutobedrag is aan de ontslagen werknemer uitbetaald of toegekend?

Bedrag: € _____

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag F4=999996]

Vraag F5

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Is het ...

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[Als Vraag F2=1]

Vraag F6

Is de hoogte van het toegekende brutobedrag bepaald aan de hand van...

- 1: een sociaal plan of een met de vakbonden afgesproken afvloeiingsregeling
- 2: een binnen de organisatie afgesproken vergoedingsregeling
- 3: een door de werkgever vastgestelde vergoedingsregeling
- 4: de kantonrechtersformule
- 5: op basis van een onderlinge afspraak / individueel maatwerk
- 6: andere berekeningswijze, namelijk
- 7: weet niet / wil niet zeggen

[DEEL 11: Een periodieke aanvulling op de werkloosheidsuitkering]

[Als Vraag F2=2]

Vraag F7

Gaat het bij de periodieke aanvulling op de werkloosheidsuitkering ...

- 1: om een vast bedrag gedurende de werkloosheidsuitkering
- 2: om de aanvulling tot een bepaald percentage van het laatstverdiende loon gedurende de werkloosheidsuitkering

3: om een uitkering die doorloopt na afloop van de werkloosheidsuitkering

4: om een andere periodieke aanvulling, namelijk

5: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag F7<5]

Vraag F8

Kunt u een goede schatting geven van de te verwachte kosten van de periodieke aanvulling op de werkloosheidsuitkering van de ontslagen werknemer? *Enq.: Vaak geldt de suppletie voor de totale duur van de WW-uitkering maar stopt die als men weer een nieuwe baan vindt. De schatting die men moet geven is dus afhankelijk van de verwachting wanneer iemand weer aan het werk geraakt.*

1: ja

2: nee

3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag F8=1]

Vraag F9

Wat zijn de te verwachte kosten van de suppletie regeling?

Kosten in Euro's: € _____

[Als Vraag F8=2 of 3]

Vraag F10

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze kosten liggen? Is het

1: minder dan 500 euro

2: tussen 500 en 1.000 euro

3: tussen 1.000 en 2.000 euro

4: tussen 2.000 en 4.000 euro

5: tussen 4.000 en 7.000 euro

6: tussen 7.000 en 10.000 euro

7: tussen 10.000 en 20.000 euro

8: tussen 20.000 en 30.000 euro

9: tussen 30.000 en 40.000 euro

10: tussen 40.000 en 60.000 euro

11: tussen 60.000 en 80.000 euro

12: tussen 80.000 en 100.000 euro

13: meer dan 100.000 euro

14: weet echt niet

15: wil niet zeggen

[DEEL 11: Een aanvulling op de opbouw van het pensioen]

[Als Vraag F2=3]

Vraag F12

Wordt de extra bijdrage aan het pensioen van de ontslagen werknemer toegekend in de vorm van een bedrag ineens of in de vorm van een periodieke uitkering?

1: bedrag ineens

2: periodieke uitkering

3: anders, namelijk

4: weet niet / wil niet zeggen

Vraag F13

Wat zijn de kosten van de aanvulling op de opbouw van het pensioen van de ontslagen werknemer?

Kosten in Euro's: € _____

Enq.: Weet niet = 999996 / wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag F13=999996]

Vraag F15

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte waarin deze kosten liggen? Is het

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[Als Vraag F12=2]

Vraag F16

Wordt de periodieke bijdrage aan het pensioen per 4 weken, per maand, per kwartaal of per jaar uitgekeerd?

- 1: per 4 weken
- 2: per maand
- 3: per kwartaal
- 4: per jaar
- 5: andere periode, namelijk
- 6: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag F12=2]

Vraag F17

Hoeveel jaar wordt de periodieke bijdrage aan de ontslagen werknemer uitgekeerd?

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

Enq.: Tot de 65^e = 888888

Enq.: Tot aan het overlijden = 777777

Aantal jaar:

[DEEL 11: Bemiddeling naar ander werk (outplacement)]

[Als Vraag F2=4]

Vraag F18

Heeft U voor de bemiddeling naar ander werk gebruik gemaakt van de diensten van een extern bureau of coach of heeft uw organisatie dit zelf gedaan?

- 1: extern bureau of coach
- 2: zelf gedaan
- 3: beiden, zowel zelf als extern
- 4: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag F18=1 of 3]

Vraag F19

Wat zijn de kosten die het extern bureau bij uw organisatie in rekening heeft gebracht?

Kosten in Euro's: € _____

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag F19=999996]

Vraag F21

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Zijn de kosten

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[Als Vraag F18=2 of 3]

Vraag F22

Hoeveel uur heeft uw organisatie zelf besteed aan de bemiddeling naar ander werk?

Aantal uur:

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen =999997

[Als Vraag F22=999996]

Vraag F23

Kunt u misschien wel een indicatie geven van het aantal uren dat door uw organisatie is besteed? Is het...

- 1: minder dan 4 uur
- 2: tussen de 4 en 8 uur
- 3: tussen de 8 en 16 uur
- 4: tussen de 16 en 32 uur
- 5: tussen de 32 en 40 uur
- 6: tussen de 40 en 80 uur
- 7: tussen de 80 en 100 uur
- 8: tussen de 100 en 160 uur
- 9: meer dan 160 uur
- 10: weet echt niet
- 11: wil niet zeggen

[DEEL 11: Het geven van een cursus of opleiding]

[Als Vraag F2=5]

Vraag F24

Heeft uw organisatie voor het aanbieden van een cursus of opleiding gebruik gemaakt van de diensten van een extern bureau of heeft uw organisatie dit zelf gedaan?

- 1: extern bureau
- 2: zelf gedaan
- 3: beiden, zowel zelf als extern
- 4: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag F24=1 of 3]

Vraag F25

Wat zijn de kosten die het extern bureau bij uw organisatie in rekening heeft gebracht?

Kosten in Euro's: € _____

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag F25=999996]

Vraag F26

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Zijn de kosten ...

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[Als Vraag F24=2 of 3]

Vraag F27

Hoeveel uur heeft uw organisatie zelf besteed aan het geven van een cursus of opleiding aan de betrokken werknemer?

Aantal uur:

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag F27=999996]

Vraag F28

Kunt u misschien wel een indicatie geven van het aantal uren dat door uw organisatie is besteed? Is het...

- 1: minder dan 4 uur
- 2: tussen de 4 en 8 uur
- 3: tussen de 8 en 16 uur
- 4: tussen de 16 en 32 uur
- 5: tussen de 32 en 40 uur
- 6: tussen de 40 en 80 uur
- 7: tussen de 80 en 100 uur
- 8: tussen de 100 en 160 uur
- 9: meer dan 160 uur
- 10: weet echt niet
- 11: wil niet zeggen

[DEEL 11: Een ander soort tegemoetkoming]

[Als Vraag F2=6]

Vraag F29

U heeft aangeven de ontslagen werknemer een "ander soort tegemoetkoming" bij diens vertrek te hebben meegegeven, namelijk [ANTWOORD F2=6]. Kunt u een goede schatting geven van de kosten van deze tegemoetkoming?

- 1: ja
- 2: nee
- 3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag F29=1]

Vraag F30

Wat zijn deze kosten?

Kosten in Euro's: € _____

[Als Vraag F29=2 of 3]

Vraag F31

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Zijn de kosten

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[DEEL 12: OVERIGE ONTSLAGKOSTEN]

[Als soort=1, 2, 3, 4 of 5]

Vraag G1

Zijn er voor uw organisatie nog andere kosten met dit ontslaggeval gemoeid, die in de voorgaande vragen nog niet aan de orde zijn geweest en, zo ja, waarop hebben deze kosten betrekking?

- 1: ja, namelijk
- 2: nee
- 3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag G1=1]

Vraag G2

Kunt u een goede schatting geven van deze andere kosten?

- 1: ja
- 2: nee
- 3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag G2=1]

Vraag FG3

Wat zijn deze kosten?

Kosten in Euro's: € _____

[Als Vraag G2=2 of 3]

Vraag G4

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Zijn de kosten

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro

- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[DEEL 13: DIENSTVERBAND BETROKKEN WERKNEMER]

[Soort =1, 2, 3, 4, 5]

Vraag R-INTRO

Dan heb ik nu enkele vragen over het dienstverband van de hiervoor besproken ontslagen werknemer.

Vraag R1

In welk jaar is de werknemer bij uw organisatie in dienst gekomen?

Jaar:

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

Vraag R2

Wat was de leeftijd van de werknemer bij het ontslag?

Leeftijd:

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

Vraag R3

Was de ontslagen werknemer een man of een vrouw?

1: man

2: vrouw

3: weet niet / wil niet zeggen

Vraag R4

Wat was de hoogste opleiding die de ontslagen werknemer had voltooid?

1: Basisonderwijs

2: MAVO/MULO (ULO)/VMBO

3: Middelbaar beroepsonderwijs

4: HAVO (HBS)/VWO (lyceum/gymnasium)

5: Hoger beroepsonderwijs

6: Universiteit

7: Andere opleiding, namelijk....

8: Geen opleiding voltooid

9: Weet niet / Wil niet zeggen

Vraag R5

Wat was het laatstverdiende bruto maandsalaris van de ontslagen werknemer, exclusief vakantie-uitkering, eindejaarsuitkering etc.

Salaris in Euro's: € _____

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag R5=999996]

Vraag R6

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Is het bruto maandsalaris

1: minder dan 2.000 euro

2: 2.000 tot 3.000 euro

3: 3.000 tot 5.000 euro

4: 5.000 tot 7.500 euro

5: 7.500 tot 10.000 euro

6: 10.000 tot 15.000 euro

7: 15.000 tot 20.000 euro

- 8: 20.000 euro of meer
- 9: weet niet / wil niet zeggen

Vraag R6A

Wat was de werktijdsfactor (aantal fte) van de ontslagen werknemer?

- 1: voltijds / 1 fte
- 2: 4 dagen per week / 0,8 fte
- 3: 3 dagen per week / 0,6 fte
- 4: anders, namelijk
- 5: weet niet / wil niet zeggen

Vraag R7

Had de ontslagen werknemer een eindejaarsuitkering, bijvoorbeeld een 13^e maand?

- 1: ja
- 2: nee
- 3: weet niet/ wil niet zeggen

[Als Vraag R7=1]

Vraag R8

Waaruit bestond die vaste eindejaarsuitkering?

- 1: een percentage van het salaris, namelijk...
- 2: een dertiende maand
- 3: een vast bedrag, namelijk...
- 4: weet niet / wil niet zeggen

Vraag R9

Had de werknemer recht op andere tegemoetkomingen - naast de vakantie-uitkering - zoals reiskostenvergoeding, een korting op hypotheekkosten of zorgkosten, etc.?

- 1: ja
- 2: nee
- 3: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag R9 is 1]

Vraag R10

Hoeveel bedroegen deze andere tegemoetkomingen per maand?

Bedrag:

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als Vraag R10=999996]

Vraag R11

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Is het ...

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro
- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet echt niet
- 15: wil niet zeggen

[DEEL 14: TOT SLOT]

Vraag E1

Dan heb ik nog enkele algemene vragen. Hoeveel werknemers werken er in totaal bij deze vestiging?

Aantal werknemers:

Enq.: Weet niet = 999996 / Wil niet zeggen = 999997

[Als vraag E1=999996]

Vraag E2

Kunt u wel aangeven in welke grootteklasse deze vestiging zich bevindt? Is dat:

- 1: 1 t/m 4 werknemers
- 2: 5 t/m 9 werknemers
- 3: 10 t/m 19 werknemers
- 4: 20 t/m 99 werknemers
- 5: 100 t/m 199 werknemers
- 6: 200 t/m 499 werknemers
- 7: 500 of meer werknemers
- 6: weet niet
- 7: wil niet zeggen

Vraag E3

Wat is uw functie?

- 1: eigenaar/algemeen directeur/ondernemer/rector
- 2: directieniveau (financieel directeur etc.)
- 3: bedrijfsleider/filiaalhouder etc.
- 4: hoofd P&O/HRM
- 5: medewerker P&O/HRM
- 6: andere functie, namelijk:....
- 7: wil niet zeggen

[Als Vraag S1>1 èn Vraag S1A>1 en Vraag S2>1 èn Vraag S2A>1 of AANTAL=0]

Vraag E4

Een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd (vast contract) kan op verschillende manieren eindigen. Ik noem u enkele ontslagroutes. Kunt u voor elke route aangeven of uw vestiging hiermee wel eens te maken heeft gehad?

- een eenzijdige beëindiging van een ambtelijke aanstelling [alleen als sector=O&O]
 - een ontslagvergunning aanvragen bij het UWV
 - de kantonrechter vragen om ontbinding van de arbeidsovereenkomst
 - een werknemer op staande voet ontslaan
 - met een werknemer zelf afspraken te maken over de beëindiging, m.a.w. een ontslag met wederzijds goedvinden
1. ja
 2. nee
 3. weet niet

[Als Vraag S1>1 èn Vraag S1A>1 en Vraag S2>1 èn Vraag S2A>1 of AANTAL=0]

Vraag E6

Welke hiervan is volgens U de duurste ontslagroutes?

- 1: eenzijdige beëindiging ambtelijke aanstelling [Alleen als sector = O&O]
- 2: ontslagvergunning via het UWV
- 3: ontbinding via de kantonrechter
- 4: op staande voet ontslaan
- 5: met wederzijds goedvinden
- 6: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag S1>1 èn Vraag S1A>1 en Vraag S2>1 èn Vraag S2A>1 of AANTAL=0]

Vraag E7

In hoeverre spelen de kosten van ontslag een rol bij uw keuze om een werknemer wel of niet te ontslaan. Is dat:...

- 1: erg belangrijk
- 2: redelijk belangrijk
- 3: enigszins belangrijk
- 4: niet zo belangrijk
- 5: helemaal niet belangrijk
- 6: weet niet / wil niet zeggen

[Als Vraag S1>1 èn Vraag S1A>1 en Vraag S2>1 èn Vraag S2A>1 of AANTAL=0]

Vraag E7A

En in hoeverre spelen de kosten van ontslag een rol bij uw keuze om een oudere werkzoe-
kende wel of niet in dienst te nemen. Is dat:...

- 1: erg belangrijk
- 2: redelijk belangrijk
- 3: enigszins belangrijk
- 4: niet zo belangrijk
- 5: helemaal niet belangrijk
- 6: weet niet / wil niet zeggen

Vraag E11

Noteer geslacht respondent

[Als AANTAL > 1]

Vraag E8

Het ministerie van Sociale Zaken wil met dit onderzoek tot betrouwbare uitspraken komen over de hoogte van de ontslagkosten in Nederland. Het is daarom belangrijk om over zo-
veel mogelijk ontslaggevallen informatie te hebben. Hiertoe hebben wij een internetvragen-
lijst ontwikkeld met dezelfde vragen als in dit interview. Wilt U deze internetvragenlijst in-
vullen voor één ander ontslaggeval bij uw vestiging.

Enq.: Het invullen duurt ongeveer 10 minuten

- 1: ja
- 2: nee

naar Afsluiting 1

[Als Vraag E8=1]

Vraag E9

Dank u wel. Dan wil ik graag uw e-mailadres noteren.

E-mailadres:

[Als Vraag E8=1]

Vraag E13

Heeft u eventueel nog opmerkingen over deze vragenlijst?

Afsluiting 1

Dan waren dit al mijn vragen. Ik dank u hartelijk voor uw medewerking aan dit onderzoek en ik wens u verder een prettige dag/avond.

Bijlage 2 Onderzoeksverantwoording

Veldwerkverantwoording

Op dinsdag 26 februari zijn vier proefgesprekken gehouden met ondernemers die tot de doelgroep behoorden. Het doel was om de conceptvragenlijst te testen op begrijpelijkheid en volledigheid. Naar aanleiding van deze proefgesprekken is de vragenlijst marginaal gewijzigd.

Op donderdag 28 februari 2013 is de eigenlijke veldwerkperiode van start gegaan en op 10 april 2013 is deze afgesloten. In deze periode is met 3.501 ondernemers, HRM- of P&O-managers en medewerkers een gesprek gevoerd over gedwongen ontslagen¹.

In tabel 35 staan de functies van de respondenten vermeld. In de tabel is een onderscheid gemaakt naar respondenten die te maken hebben gehad met een gedwongen ontslaggeval in de periode 2011-2012 (n=984) en respondenten die dit niet hebben gehad (n=2.517). Te zien is dat 91% van de eerste doelgroep (waarop de gemiddelde ontslagkosten van dit onderzoek is gebaseerd) ofwel directeur was, ofwel werkzaam was bij de HRM- of P&O-afdeling van de vestiging.

Tabel 35. Functie van de respondenten

	<i>Wel Ontslagen (n=984)</i>	<i>Geen Ontslagen (n=2.517)</i>	<i>Totaal (n=3.501)</i>
Algemeen directeur of ondernemer	21%	43%	37%
Hoofd P&O of HRM	45%	19%	26%
Medewerker P&O of HRM	21%	15%	17%
Bedrijfsleider, etc.	3%	9%	7%
Financieel directeur, etc.	4%	6%	5%
Overige functies op medewerker niveau	3%	5%	4%
Overige functies op managementniveau	3%	4%	3%

Bron: Panteia 2013

Respons

Om tot 3.501 gesprekken te komen, waren 6.476 adressen nodig. Van de 2.975 adressen die niet in het onderzoek zijn gebruikt, waren er 1.263 weigeringen (42%). Bij nadere inspectie (zie tabel 36) is 8% van deze weige-

¹ De internetvragenlijst – die werd aangeboden aan respondenten die meerdere ontslaggevallen hadden in de periode 2011-2012 en aangaven bereid te zijn om de kosten van een extra ontslagcase via internet in te vullen – begon ook op 28 februari maar liep langer door, tot 13 mei.

ringen gerelateerd aan het onderwerp van het onderzoek. Alle andere weigeringen zijn algemeen van aard¹.

Tabel 36. Overzicht van de respons op het onderzoek

Aantal benodigde adressen	6.476
Gesprekken	3.501
Adressen die niet gebruikt zijn	2.975
1. waarvan weigeringen	1.263 (42%)
- tegen enquêtes	92 (7%)
- tegen deze enquête	101 (8%)
- tegen telefonische enquêtes	208 (16%)
- geen tijd of zin	497 (39%)
- iemand anders weigert	149 (12%)
- andere weigeringen	216 (17%)
2. waarvan taalproblemen	14 (0%)
3. waarvan nummer onbruikbaar	864 (29%)
4. waarvan bedrijf opgeheven	83 (3%)
5. waarvan respondent niet aanwezig	46 (2%)
6. waarvan overige non-respons	704 (24%)
- afbellen reeds gemaakte afspraken	97 (14%)
- meer dan 5 belpogingen	607 (86%)
Netto-respons	74%
Bruto-respons	54%

Bron: Panteia 2013

Op basis van de informatie uit tabel 36 kan de netto-respons van dit onderzoek berekend worden: 74%. Bij deze berekening wordt alleen rekening gehouden met het aantal weigeringen (met andere woorden, de rekensom is: $3.501/(3.501 + 1.263)$). De bruto-respons van het onderzoek, waarbij alle benodigde adressen in de berekening worden meegenomen, ligt op 54% (de rekensom is: $3.501/6.476$).

Benodigde tijd

In het onderzoek zijn twee routes onderscheiden. De eerste en kortste route betrof respondenten die aangaven in hun vestiging in 2011 en 2012 geen gedwongen ontslaggeval te hebben meegemaakt ($n=2.571$). Deze respondenten gingen direct door naar het einde van de vragenlijst waar ze enkele

¹ Uit tabel 36 blijkt verder dat van 864 adressen het telefoonnummer niet bruikbaar was (29%). Een dergelijk percentage komt vaker voor bij survey-onderzoek. In meer dan de helft van de onbruikbare nummers kreeg men een informatietoon te horen. Een andere grote verliespost vormen respondenten die zelfs na vijf belpogingen niet bereikt konden worden (607 gevallen in tabel 36). Dit zijn vestigingen die vijf keer worden benaderd op verschillende tijdstippen van de dag gedurende de werkweek.

opiniërende vragen moesten beantwoorden (zie hoofdstuk 6). De gemiddelde gesprekstijd van deze route bedroeg 5 minuten.

Respondenten die in hun vestiging in de periode 2011-2012 één of meerdere gedwongen ontslaggevallen hadden meegemaakt (n=984), kregen vragen over het laatste ontslaggeval van de vestiging. Afhankelijk van de betreffende ontslagroute kreeg men verschillende kostenposten (zie tabel 5). De gemiddelde gesprekstijd van deze route bedroeg 17 minuten.

Informatie beschikbaar over 1.189 ontslaggevallen

Aan het einde van de vragenlijst is aan respondenten die meerdere gedwongen ontslagen hadden meegemaakt, gevraagd of ze de gemaakte kosten van één extra ontslaggeval – men kon zelf kiezen welke - via een internetvragenlijst wilde invullen: 558 respondenten hebben toegezegd dit te doen. Uiteindelijk hebben 205 respondenten dat ook gedaan. Uit tabel 37 blijkt dat de relatieve verdeling van deze 205 extra ontslaggevallen goed overeenkomt met de relatieve verdeling van de 984 telefonische ontslaggevallen.

Tabel 37. Ontslaggevallen waarover kosteninformatie beschikbaar is, onderscheiden naar ontslagroute en methode van werving

<i>2011-2012</i>	<i>1. Eenz. opzegging</i>	<i>2. UWV</i>	<i>3. Kanton-rechter</i>	<i>4. Staande voet</i>	<i>5. Wederz. goedvinden</i>
Telefonisch	25 3%	158 16%	128 13%	80 8%	593 60%
Internet	2 1%	31 15%	18 9%	8 4%	146 71%
Totaal	27 2%	189 16%	146 12%	88 7%	739 62%

Bron: Panteia 2013

Validiteit

Valide steekproefuitkomsten vormen als het ware *the proof of the pudding*. Met andere woorden, de uitkomsten dienen een goede afspiegeling van de werkelijkheid te vormen. Om de validiteit van de steekproefuitkomsten te kunnen vaststellen, moeten externe cijfers beschikbaar zijn die – zonder twijfel - deze werkelijkheid vertegenwoordigen. Veelal zijn dit soort externe cijfers niet voor handen omdat het onderzoek juist wordt uitgevoerd om hier inzicht te krijgen.

In dit soort situaties wordt vaak overgegaan naar mildere vormen van validiteitstoetsing, zoals *concept validiteit* (zijn alle relevante kostenposten meegenomen, is de vraagstelling juist) of *interne validiteit* (worden de verschillende verbanden die theoretisch verwacht mogen worden, ook gevonden).

In dit onderzoek kunnen de uitkomsten op het gebied van het aantal ontslagen wel getoetst worden met externe informatie van het UWV en de Raad voor de Rechtspraak.

Representativiteit

Wanneer het moeilijk is om de externe validiteit van de steekproefuitkomsten te toetsten, is het belangrijk om aan te tonen dat de steekproef representatief is voor de populatie. De respondenten mogen geen selectief deel van de populatie vormen, waardoor de uitkomsten vertekend worden. Selectiviteit kan (soms onbewust) gecreëerd worden door de wijze van steekproeftrekking, de gehanteerde introductietekst van het onderzoek, de lengte van de vragenlijst of het tijdstip van bellen.

Zoals eerder vermeld is in het onderzoek gekozen om de respondenten direct te benaderen zonder ze vooraf via een brief te informeren over het onderzoek. Hierdoor kan geen *selectiviteit aan de poort* plaatsvinden.

Qua introductie is gewerkt met de volgende neutrale, tekst: "Goedemorgen..... In opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid doen wij een onderzoek naar de kosten die werkgevers maken om een werknemer te ontslaan. Zou ik u hierover enkele vragen mogen stellen?" Hoewel het onderwerp van het onderzoek in de introductie wordt genoemd, wordt niet gerefereerd aan het feit of men in de periode 2011-2012 één of meerdere werknemers gedwongen heeft ontslagen. Door deze neutrale introductie hebben veel vestigingen meegedaan die in de periode 2011-2012 geen gedwongen ontslag hadden meegemaakt.

Nauwkeurigheid

De uitkomsten van het onderzoek zijn steekproefuitkomsten. Dit houdt in dat er sprake is van onnauwkeurigheid. De onnauwkeurigheid van steekproefuitkomsten hangt in grote mate af van de omvang van de steekproef. De stelregel is: hoe groter de steekproef, hoe nauwkeuriger de steekproefuitkomst. Ze hangt ook af van het gewenste betrouwbaarheidsniveau waarop de uitspraken worden gedaan. De stelregel is: hoe hoger de gewenste betrouwbaarheid, hoe breder de betrouwbaarheidsintervallen. Tot slot, hangt ze ook af van de gegeven antwoorden in de steekproef. De stelregel is: hoe minder variatie in de kosten, hoe nauwkeuriger de schatting. De precieze nauwkeurigheid van een kostenpost is vooraf niet in te schatten omdat (a) elke kostenpost een andere variatie kent, en (b) het gemiddelde steeds betrekking heeft op een ander aantal respondenten.

Populatie en steekproefresultaat

In tabel 38 staat de populatie vermeld van het aantal vestigingen in Nederland in 2012. Deze informatie is afkomstig van LISA¹. Te zien is dat er in 2012 176.001 vestigingen waren met 5 of meer werknemers in dienst. Bijna

¹ LISA is een databestand met gegevens over alle vestigingen in Nederland waar betaald werk wordt verricht. Het LISA vestigingenregister kan beschouwd worden als het basisbestand voor sociaaleconomisch en ruimtelijk onderzoek. Omdat LISA ook vestigingen van de overheid, het onderwijs, de gezondheidszorg en de vrije beroepsbeoefenaars registreert is LISA uniek in zijn soort.

de helft van deze vestigingen bestaat uit vestigingen met 5 tot 10 werknemers.

Tabel 38. Aantal vestigingen in 2012 in de populatie

	5-9 wp	10-19 wp	20-99 wp	100+ wp	Totaal
Landbouw en industrie	9.478	5.761	5.912	1.592	22.743
Bouw	6.034	3.922	3.449	427	13.832
Handel en horeca	34.353	14.455	9.337	814	58.959
Vervoer en communicatie	4.650	3.094	3.558	885	12.187
Overheid en onderwijs	2.762	4.400	5.903	1.867	14.932
Zorg	9.670	6.197	5.228	1.698	22.793
Dienstverlening	15.792	7.486	6.196	1.081	30.555
Totaal	82.739	45.315	39.583	8.364	176.001

Bron: LISA 2013

Het steekproefresultaat staat in tabel 39 vermeld. Te zien is dat in praktisch elke cel met 100 of meer respondenten is gesproken. De disproportionele opzet van de steekproef komt goed tot uiting wanneer gekeken wordt naar het relatief lage aantal kleine vestigingen waarmee is gesproken, en het relatief hoge aantal grote vestigingen.

Tabel 39. Aantal vestigingen in de steekproef

	5-9 wp	10-19 wp	20-99 wp	100+ wp	Totaal
Landbouw en industrie	100	190	111	111	512
Bouw	126	96	115	91	428
Handel en horeca	100	205	142	97	544
Vervoer en communicatie	100	191	134	85	510
Overheid en onderwijs	100	100	155	109	464
Zorg	100	153	151	105	509
Dienstverlening	147	150	132	105	534
Totaal	773	1.085	940	703	3.501

Bron: Panteia 2013

Opbouw van de vragenlijst

De telefonische vragenlijst borduurt voort op de vragenlijst die in 2007 is afgenomen. In totaal bestaat de vragenlijst uit 14 onderdelen. Hieronder worden de verschillende onderdelen kort beschreven.

In de *afbakeningsfase* vond de selectie plaats die leidde tot de ontslagroute die werd gevolgd en waarvan de kosten werden achterhaald.

- Deel 1: Wel of geen gedwongen ontslagen in de periode 2011-2012?
- Deel 2: Vaststellen van het aantal ontslagen in de periode 2011-2012 en de gebruikte ontslagroutes. Deel 2: [zo nee] Door naar het einde van de vragenlijst.

- Deel 3: Vaststellen van de ontslagroute waarvan de kosten worden bepaald.

In de volgende fase (*kwantitatieve informatiefase*) werd nagegaan of het betreffende ontslaggeval onderdeel was van een groter geheel, wat de redenen van ontslag was en wat de ervaren lengte was van het ontslagproces.

- Deel 4: Was er sprake van een collectief ontslag?
- Deel 5: Vaststellen van de lengte van de ontslagprocedures.

In de *kwantitatieve informatiefase* zijn de verschillende kostenposten behandeld.

- Deel 6: Loonvordering en researchkosten [op staande voet]
- Deel 7: Improductiviteitskosten
- Deel 8: Kosten tijdbesteding
- Deel 9: Juridische kosten
- Deel 10: Kosten die voortvloeien uit de uitspraak
- Deel 11: Verplichte en vrijwillige tegemoetkomingen
- Deel 12: Overige kosten

Wat zijn de *achtergrondkenmerken* van de ontslagen werknemers? Onder andere is in dit onderdeel het maandsalaris van de werknemer vastgesteld.

- Deel 13: Informatie over de betrokken werknemer

In het *laatste onderdeel* werden respondenten die geen gedwongen ontslagen hadden meegemaakt nog enkele opiniërende vragen gesteld over de mogelijke gevolgen van te hoge kosten. Ook werd de grootteklasse van de vestiging gevraagd en de functie van de respondent.

Verschillen met het onderzoek uit 2007

Vergeleken met het onderzoek uit 2007 zijn sommige kostenposten uitgebreider gevraagd of toegevoegd. Nieuw zijn de researchkosten. De kosten van tijdbesteding, juridische kosten en de vrijwillige tegemoetkomingen zijn uitgebreider aan bod gekomen.

Bij vrijwel elke kostenpost is eerst gevraagd om aan te geven hoe hoog de betreffende kostenpost was. Aan de respondenten die hierop geen antwoord konden geven, werd vervolgens gevraagd of ze misschien wel een schatting konden geven van de orde van grootte. Hieronder staat een voorbeeld van een dergelijke kostenpost vermeld.

Vraag 01: Hoeveel bedroegen deze andere tegemoetkomingen per maand? Bedrag: €

Weet niet = 999996 en wil niet zeggen = 999997

[Als 999996]

Vraag 01A: Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Is het ...

- 1: minder dan 500 euro
- 2: tussen 500 en 1.000 euro
- 3: tussen 1.000 en 2.000 euro
- 4: tussen 2.000 en 4.000 euro
- 5: tussen 4.000 en 7.000 euro
- 6: tussen 7.000 en 10.000 euro
- 7: tussen 10.000 en 20.000 euro
- 8: tussen 20.000 en 30.000 euro
- 9: tussen 30.000 en 40.000 euro

- 10: tussen 40.000 en 60.000 euro
- 11: tussen 60.000 en 80.000 euro
- 12: tussen 80.000 en 100.000 euro
- 13: meer dan 100.000 euro
- 14: weet (echt) niet
- 15: wil niet zeggen

Wanneer men een interval aangaf, is het midden van dit interval genomen als beste schatting van de betreffende kostenpost. En wanneer men het hoogste interval noemde (hier meer dan 100.000 euro) werd als conservatieve schatting het genoemde bedrag (100.000 euro) als beste schatting meegenomen¹. In 2007 is deze procedure niet gebruikt.

Herweging

Een herweging van de steekproefuitkomsten is zinvol omdat het steekproefresultaat disproportioneel is². In tabel 40 staan de berekende weegfactoren weergegeven.

Tabel 40. Berekende weegfactoren

	5-9 wp	10-19 wp	20-99 wp	100+ wp	Totaal
Landbouw en industrie	1,89	0,60	1,06	0,29	0,88
Bouw	0,95	0,81	0,60	0,09	0,64
Handel en horeca	6,83	1,40	1,31	0,17	2,16
Vervoer en communicatie	0,92	0,32	0,53	0,21	0,48
Overheid en onderwijs	0,55	0,88	0,76	0,34	0,64
Zorg	1,92	0,81	0,69	0,32	0,89
Dienstverlening	2,14	0,99	0,93	0,20	1,14
Totaal	2,13	0,83	0,84	0,24	1,00

Bron: Panteia 2013

Door de steekproefuitkomsten van de 28 cellen te vermenigvuldigen met de in tabel 40 vermelde weegfactoren, wordt de disproportionele opzet van de steekproef teniet gedaan.

Idealiter liggen weegfactoren bij grootschalig survey-onderzoek onder de 2 en boven de 0,2. Tabel 40 laat zien dat dit bij zes weegfactoren niet het geval is. De belangrijkste veroorzaker van dit probleem ligt in het feit dat in de steekproef verhoudingsgewijs te weinig kleine vestigingen in de *Handel*

¹ Wanneer men het in tweede instantie ook niet wist, is bij de berekening van de gemiddelde kosten het conservatieve mediaanbedrag van de overige respondenten berekend en geïmputeerd.

² Herweging is overigens pas zinvol wanneer de steekproefuitkomsten statistisch significant samenhangen met de sectoren en grootteklasse.

en horeca zijn gebeld. Dit is een direct gevolg van de disproportionele opzet van de steekproef¹.

¹ Omdat er voldoende respondenten in deze 'cel' gebeld zijn (n=100; zie tabel 39), levert een dergelijk hoge weegfactor weinig problemen op.

Bijlage 3 Vragenlijst nabelactie

INTRO

Goedemorgen/-middag/-avond mevrouw/mijnheer, u spreekt met [xx] van Panteia. Wij hebben u in [xx] benaderd voor een onderzoek naar de kosten die werkgevers maken om werknemers te ontslaan.

U heeft ons toen informatie verschaft over de kosten die door uw organisatie zijn gemaakt met betrekking tot een ontslaggeval dat via de kantonrechter is verlopen. Ik zou u hierover nog enkele aanvullende vragen willen stellen om vast te kunnen stellen welk deel van de ontslagkosten onderdeel uitmaken van de uitspraak van de kantonrechter?

V001

Ik heb de volgende gegevens beschikbaar over het betreffende ontslaggeval. Het gaat om een [GESLACHT], van [LEEFTIJD] jaar oud op het moment van ontslag, die in [DIENSTVERBAND] bij uw organisatie is komen werken en waarvoor de kantonrechter op [ONTSLAGDATUM] het ontslag heeft verleend. De hoogst genoten opleiding betrof [OPLEIDING] en het laatst verdiende maandsalaris bedroeg [SALARIS]. Kunt u zich dit ontslaggeval dat via de kantonrechter is verlopen nog herinneren?

1: ja

2: nee

[Naar einde]

V002

[Als V001 =1]

Weet u nog of het om een zogenaamde pro forma procedure bij de kantonrechter ging - waarbij de werkgever en werknemer samen van tevoren al afspraken hebben gemaakt over de ontslagvergoeding - of om een procedure op tegenspraak, waarin de werknemer zich verweert tegen het ontslag?

Enq.: De kern is of er wel of geen onderling afgesproken schikkingsafspraken ligt die de kantonrechter kan bekrachtigen.

1: Pro forma procedure

2: Procedure op tegenspraak

3: Weet niet

[Naar einde]

V002A

[Als V002 =1]

Ik noem u verschillende onderdelen waaruit schikkingsafspraken met werknemers kunnen bestaan. Kunt u aangeven of deze onderdelen op dit ontslaggeval van toepassing waren?

1: het toekennen van een eenmalig bedrag

2: een periodieke aanvulling op de werkloosheidsuitkering, suppletie

3: een bijdrage aan de opbouw van het pensioen

4: hulp bij bemiddeling naar ander werk, outplacement

5: aanbieden van een cursus of opleiding

6: een ander soort tegemoetkoming, namelijk ...

van toepassing/ niet van toepassing / weet niet

V002B

[Als V002_1=1]

Hoe hoog was dit bedrag

Bedrag: € _____

Enq.: Weet niet= 999996

V002C

[Als V002B=999996]

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Is het

- 1: minder dan 1.000 euro
- 2: tussen 1.000 en 5.000 euro
- 3: tussen 5.000 en 10.000 euro
- 4: tussen 10.000 en 25.000 euro
- 5: tussen 25.000 en 50.000 euro
- 6: tussen 50.000 en 75.000 euro
- 7: tussen 75.000 en 100.000 euro
- 8: tussen 100.000 en 200.000 euro
- 8: meer dan 200.000 euro
- 9: weet echt niet
- 10: wil niet zeggen

V002D

[Als V002=1]

Is de hoogte van het bedrag bepaald aan de hand van..

- 1: een sociaal plan of een met de vakbonden afgesproken afvloeiingsregeling
- 2: een binnen de organisatie afgesproken vergoedingsregeling
- 3: een door de werkgever vastgestelde vergoedingsregeling
- 4: de kantonrechtersformule
- 5: op basis van een onderlinge afspraak / individueel maatwerk
- 6: andere berekeningswijze, namelijk
- 7: weet niet / wil niet zeggen

V003

[Als V002=2]

Maakt het betalen van een ontslagvergoeding aan de werknemer onderdeel uit van de uitspraak van de kantonrechter?

- 1: ja
- 2: nee
3. Weet niet

V003A

[Als V003=1]

Hoe hoog was deze ontslagvergoeding?

Bedrag: € _____

Enq.: Weet niet= 999996

V003B

[Als V003A=999996]

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Is het

- 1: minder dan 1.000 euro
- 2: tussen 1.000 en 5.000 euro
- 3: tussen 5.000 en 10.000 euro
- 4: tussen 10.000 en 25.000 euro
- 5: tussen 25.000 en 50.000 euro
- 6: tussen 50.000 en 75.000 euro
- 7: tussen 75.000 en 100.000 euro
- 8: tussen 100.000 en 200.000 euro

- 8: meer dan 200.000 euro
- 9: weet echt niet
- 10: wil niet zeggen

V003C

[Als V002=2]

Ik noem u verschillende onderdelen die deel uit kunnen maken van de uitspraak van de kantonrechter. Kunt u aangeven of deze onderdelen op dit ontslaggeval van toepassing waren?

- 1: geven van een periodieke aanvulling op werkloosheidsuitkering (suppletie)
- 2: een bijdrage leveren aan de opbouw van het pensioen
- 3: hulp bieden bij bemiddeling naar ander werk, outplacement
- 4: het aanbieden van een cursus of opleiding
- 5: een ander soort tegemoetkoming, namelijk...

van toepassing/ niet van toepassing / weet niet

V004A

[Als V002-2,-3,-4,-5,-,6=1]

U geeft aan dat u de ontslagen werknemer

Kunt u een schatting geven van de totale koste die hiermee gemoeid zijn?

Bedrag: € _____

Enq.: Weet niet= 999996

V004B

[Als V004A=999996]

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Is het

- 1: minder dan 1.000 euro
- 2: tussen 1.000 en 5.000 euro
- 3: tussen 5.000 en 10.000 euro
- 4: tussen 10.000 en 25.000 euro
- 5: tussen 25.000 en 50.000 euro
- 6: tussen 50.000 en 75.000 euro
- 7: tussen 75.000 en 100.000 euro
- 8: tussen 100.000 en 200.000 euro
- 8: meer dan 200.000 euro
- 9: weet echt niet
- 10: wil niet zeggen

V005A

[Als V003-1,-2,-3,-4,-5=1]

U geeft aan dat u de ontslagen werknemer

Kunt u een schatting geven van de totale koste die hiermee gemoeid zijn?

Bedrag: € _____

Enq.: Weet niet= 999996

V005B

[Als V005A=999996]

Kunt u misschien wel een schatting geven van de orde van grootte? Is het

- 1: minder dan 1.000 euro
- 2: tussen 1.000 en 5.000 euro
- 3: tussen 5.000 en 10.000 euro

- 4: tussen 10.000 en 25.000 euro
- 5: tussen 25.000 en 50.000 euro
- 6: tussen 50.000 en 75.000 euro
- 7: tussen 75.000 en 100.000 euro
- 8: tussen 100.000 en 200.000 euro
- 8: meer dan 200.000 euro
- 9: weet echt niet
- 10: wil niet zeggen
- 9: weet echt niet
- 10: wil niet zeggen

Einde

Dan waren dit al mijn vragen. Ik dank u hartelijk voor uw medewerking en ik wens u verder een prettige dag/avond.

Bijlage 4 Resultaten nabelactie

Nabelactie

146 respondenten die in 2011-2012 een ontslagroute via de kantonrechter hebben bewandeld, zijn in augustus 2013 nagebeld om onduidelijkheden weg te nemen ten aanzien van welk deel van de opgegeven vergoedingen in het oorspronkelijke onderzoek vrijwillig was en welk deel verplicht.

Met 112 van de 146 respondenten is een gesprek gevoerd. Hiervan konden 13 respondenten de betreffende ontslagcase niet meer herinneren. Aan de overige 99 respondenten is gevraagd of het een *pro-forma* procedure betrof of een procedure op tegenspraak. Twee respondenten wisten dit niet. Aan de overige 97 respondenten zijn vervolgens vragen gesteld over de hoogte en samenstelling van de opgelegde en vrijwillige vergoedingen.

Uitspraak van de kantonrechter

Van de 97 respondenten gaven 60 (62%) aan dat het om een *procedure op tegenspraak* ging. In 45 gevallen maakte het betalen van een ontslagvergoeding onderdeel uit van de uitspraak (vier respondenten wisten niet meer om welk bedrag het ging).

Van de 97 respondenten gaven 37 (38%) aan dat het om een *pro forma procedure* ging. In 32 gevallen heeft de werkgever in onderling overleg een ontslagvergoeding uitbetaald (twee respondenten wisten niet meer om welk bedrag het ging).

Gegeven vergoedingen

In tabel 41 staan de gemiddelde vergoedingen vermeld die door de kantonrechter zijn opgelegd of die in onderling overleg zijn overeen gekomen.

Tabel 41 Verplicht opgelegde vergoedingen door de kantonrechter en vrijwillig vastgestelde vergoedingen (n=91)

	<i>Opgelegd via de kantonrechter</i>	<i>In onderling overleg vastgesteld</i>
Gemiddelde kosten	€40.227	€43.870
<i>N</i>	56	35

Bron: Panteia 2013

Gemiddeld is de opgelegde vergoeding via de kantonrechter iets lager dan de in onderling overleg vastgestelde vergoeding. Statistisch gezien zijn de verschillen niet significant.

Hoe bepaalt men de ontslagvergoeding?

Aan de 37 respondenten die in onderling overleg een vergoeding hebben vastgesteld, is gevraagd hoe de hoogte van het bedrag bepaald is. Vijf opties werden gegeven:

- Een sociaal plan of met de vakbonden afgesproken afvloeiingsregeling.
- Een binnen de organisatie afgesproken vergoedingsregeling.
- Een door de werkgever vastgestelde vergoedingsregeling.

- *De kantonrechtersformule.*
- *Op basis van een onderlinge afspraak.*

Tabel 42 laat de resultaten van deze vraag zien. Ter vergelijking zijn de resultaten van het hoofdonderzoek gegeven.

Tabel 42. Hoe is de ontslagvergoeding vastgesteld? (n=36; 657)

	<i>Nabelactie</i>	<i>Totaal</i>
Sociaal plan	3%	9%
Binnen de organisatie afgesproken	3%	1%
Door de werkgever vastgesteld	0%	8%
Kantonrechtersformule	31%	39%
Onderlinge afspraak	58%	43%
Andere berekeningswijze	5%	0%

Bron: Panteia 2013

In ongeveer een derde van de situaties waarbij de ontslagen werknemers vrijwillig een vergoeding wordt aangeboden, wordt deze vergoeding berekend met behulp van de kantonrechtersformule.

De opgegeven vergoedingen van de 97 respondenten zijn meegenomen in de berekening van de gemiddelde vergoedingen in tabel 24.

Bijlage 5 Aanvullende tabellen

In de volgende tabellen is informatie opgenomen over de werknemers die in de steekproef zijn ontslagen via ontslagroute 2 (UWV), ontslagroute 3 (kantonrechter) en ontslagroute 5 (wederzijds goedvinden).

Tabel 43. Ontslagen via het UWV

Aantal dienstjaren	N (steekproef)	Gemiddeld bruto maandsalaris	Gemiddeld aantal dienstjaren	N (populatie)*
0 t/m 2 jaar	9	€1.853	2,0	1.571
3 t/m 5 jaar	24	€2.683	4,3	4.188
6 t/m 10 jaar	53	€2.573	7,9	9.249
11 t/m 20 jaar	66	€2.404	14,3	11.517
21 jaar of meer	27	€3.067	27,0	4.712
	N	179		31.237

* Bij de ophoging is uitgegaan van de informatie uit tabel 33. Hierin is bepaald dat er – op basis van externe gegevens – in 2012 31.237 ontslagcases zijn geweest via het UWV. Ervan uitgaande dat de verdeling in de eerste kolom van de bovenstaande tabel zich ook voordoet in de populatie zijn de verschillende fracties opgehoogd (bijvoorbeeld $9/179 \times 31.237 = 1.571$)

Bron: Panteia 2013

Tabel 44. Ontslagen via de kantonrechter

Aantal dienstjaren	N (steekproef)	Gemiddeld bruto maandsalaris	Gemiddeld aantal dienstjaren	N (populatie)*
0 t/m 2 jaar	9	€3.791	1,8	1.229
3 t/m 5 jaar	36	€2.999	4,2	4.918
6 t/m 10 jaar	34	€3.063	7,6	4.645
11 t/m 20 jaar	43	€3.575	14,7	5.874
21 jaar of meer	15	€3.424	29,1	2.049
	N	137		18.715

* Bij de ophoging is uitgegaan van de informatie uit tabel 33. Hierin is bepaald dat er – op basis van externe gegevens – in 2012 18.715 ontslagcases zijn geweest via de kantonrechter. Ervan uitgaande dat de verdeling in de eerste kolom van de bovenstaande tabel zich ook voordoet in de populatie zijn de verschillende fracties opgehoogd (bijvoorbeeld $9/137 \times 18.715 = 1.229$)

Bron: Panteia 2013

Tabel 45. Ontslagen met wederzijds goedvinden

Aantal dienstjaren	N (steekproef)	Gemiddeld bruto maandsalaris	Gemiddeld aantal dienstjaren	N (populatie)*
0 t/m 2 jaar	47	€3.141	1,7	3.315
3 t/m 5 jaar	213	€2.825	4,2	15.024
6 t/m 10 jaar	190	€3.014	7,5	13.402
11 t/m 20 jaar	172	€2.916	13,9	12.132
21 jaar of meer	79	€3.050	28,4	5.572
	N 701			49.445

* Bij de ophoging is uitgegaan van de informatie uit tabel 33. Hierin is berekend dat er – gecorrigeerd voor de disproportionele opzet van de steekproef – in 2012 naar verwachting 49.445 ontslagcases zijn geweest met wederzijds goedvinden. Ervan uitgaande dat de verdeling in de eerste kolom van de bovenstaande tabel zich ook voordoet in de populatie zijn de verschillende fracties opgehoogd (bijvoorbeeld $47/701 \times 49.445 = 3.315$)

Bron: Panteia 2013

Hieronder zijn de gegeven ontslagvergoedingen uitgesplitst naar drie ontslagroutes.

Tabel 46. Vergoedingen op macroniveau, 2012

	N steekproef	N ^a	Gemiddelde ver- goeding	In mln. €
Via het UWV	868	31.237	€6.684	209
Via de kantonrechter	395	18.715	€34.859	652
- opgelegd		62% ^c		404
- in onderlinge afspraak		38%		248
Met wederzijds goedvinden	2.295	49.445	€14.387 ^b	711

- Voor het UWV en de kantonrechter zijn de aantallen vastgesteld op basis van externe gegevens. Voor *met wederzijds goedvinden* is het aantal ontslaggevallen in de populatie geschat, gecorrigeerd voor de disproportionele opzet van de steekproef.
- Uit deze analyse komt naar voren dat de gemiddelde kosten van route 5 – met wederzijds goedvinden – significant samenhangt met de grootte van de vestigingen. Omdat in de populatie meer kleine dan grote vestigingen zitten, moet hiervoor gecorrigeerd worden. Het gecorrigeerde gemiddelde vergoeding is daarom ook lager dan in tabel 21.
- Ervan uitgaande dat de uitkomst van de nabegelde respondenten een goede afspiegeling vormt van alle respondenten in de populatie, is de gevonden verdeling (62% opgelegd en 38% pro forma) geprojecteerd op het macrototaal van de vergoedingen. Omdat de gemiddelde vergoedingen statistisch gezien niet verschillend waren, is het totaal opgedeeld.

Bron: Panteia 2013