

› **MIJN
EMPLOYABILITY -
MIJN WERK**

Mijn Employability - Mijn Werk

Wat is het? / Wat vind je hier?

In dit hoofdstuk vind je regels en handvatten die betrekking hebben op of die je kunt inzetten in het kader van jouw inzetbaarheid zowel binnen als buiten TNO. Je vindt hier onder andere uitgangspunten voor jouw ontwikkeling die binnen TNO van toepassing zijn, activiteiten die je kunt ondernemen en een checklist voor afspraken die je hierover kunt maken met je leidinggevende.

Daarnaast behandelen we het Levensfasegericht werken zoals dat binnen TNO geldt met daarbij aandacht voor de verschillende levensfasen die worden onderscheiden en de beschikbare instrumenten.

Ook besteden we aandacht aan het Terugstapbeleid waarin regels en uitgangspunten staan vermeld die worden gehanteerd als je tijdelijk of definitief een stap terug wilt doen in je carrière. Ook hier vind je een checklist voor het maken van afspraken met je leidinggevende.

Tot slot komen de regels en maatregelen bij detachering en overplaatsing aan de orde.

Index

- **Empower**
- **Levensfasegericht werken (LGW)**
- **Terugstapbeleid**
- **Detachering en overplaatsing**
- **Regelingen en voorzieningen bij organisatieveranderingen**
- **Remplaçantenregeling**

Empower

versie 1.1 / 1 juni 2021

Wat is het?

Empower draagt in belangrijke mate bij aan het realiseren van één van TNO's belangrijkste doelen: impact op de maatschappij. Om impact te creëren in een steeds sneller veranderende wereld is het noodzakelijk om voortdurend met prestaties en ontwikkeling bezig te zijn: op organisatie, team en individueel niveau. De focus op prestatie en ontwikkeling op individueel niveau bij TNO komt samen in Empower. Bij Empower past het woord 'waarderen' omdat deze term aansluit bij de focus op ontwikkeling en intrinsieke motivatie.

Empower is een stimulerende aanpak die:

1. jouw intrinsieke motivatie en persoonlijke talentontwikkeling aanmoedigt;
2. jouw prestatie en wederzijdse waardetoevoeging¹ faciliteert;
3. wordt ondersteund door een eenvoudig proces en een toegankelijke applicatie;
4. uitlegbare waarderingsscores heeft.

Daardoor is Empower van cruciale waarde voor het gemeenschappelijk doel van TNO om impact te realiseren.

Talentontwikkeling

Ontwikkeling is essentieel zowel voor jezelf als voor TNO. Door je te blijven ontwikkelen zorg je er voor, met steun van je leidinggevende, dat je optimaal inzetbaar bent en blijft, voor TNO, maar ook daarbuiten. Talentontwikkeling is een belangrijke focus binnen Empower. Zie voor verdere informatie de paragraaf 'Gesprekken'. In Empower maak je afspraken met je leidinggevende over hoe je omgaat met ontwikkeling, competenties, vakkennis.

Inzetbaarheid (employability) is onderdeel van de cultuur van TNO. Hierin zijn sleutelwoorden als 'persoonlijke regie en verantwoordelijkheid', 'talentbenadering', 'initiatief', 'ontwikkelen', 'bewegen', 'veranderen' en een 'helder toekomstperspectief' vanzelfsprekend.

Waarderen

De focus van Empower ligt op het ondersteunen van jouw intrinsieke motivatie en het waarderen van jouw persoonlijke talentontwikkeling. Intrinsieke motivatie is een vorm van motivatie die uit jezelf komt en dus niet hoeft te worden bewerkstelligd door externe factoren (bijvoorbeeld salaris of een leidinggevende). Dit wordt gefaciliteerd en gestimuleerd doordat:

- je zelf je gewenste ontwikkeling samen met je leidinggevende vorm kan geven op een manier die bij je past (autonomie);
- je een reëel beeld van je performance hebt en je veel ruimte wordt geboden om steeds beter te worden in je werk, waarbij je talent centraal staat (meesterschap);
- je weet welke bijdrage je kan leveren aan de resultaten van het (project)team, de afdeling, de researchgroep en/of TNO als geheel (doel).

Gesprekken

De gesprekken tussen jou en je leidinggevende vinden bij voorkeur het gehele jaar door plaats. Het aantal gesprekken en de inhoud ervan bepalen jullie samen. Jij hebt een initiërende rol bij de gesprekken met je leidinggevende en een leidende rol met betrekking tot de inhoud ervan. Je leidinggevende kan natuurlijk ook het initiatief nemen voor een gesprek met jou. Dit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

¹ Conform de HR strategie

De gesprekken richten zich op je ontwikkeling (oa over je competenties, vakkennis), de inhoud van het werk, de bereikte en te bereiken resultaten en op wat je hebt bijgedragen en gaat bijdragen aan de doelen van het team en van TNO. De feedback die je hebt opgehaald kan een onderdeel van het gesprek zijn. Feedback is onderdeel van de dagelijkse samenwerking met je leidinggevende, je eventuele teamleider, je directe collega's, je klanten en eventueel de medewerkers die aan jou rapporteren.

Een belangrijke focus ligt op de talenten die je hebt en op welke wijze deze zo goed mogelijk tot zijn recht komen in de werkomgeving. Jij en je leidinggevende bepalen welke afspraken jullie maken en op welke wijze de gemaakte afspraken worden vastgelegd. Minstens éénmaal per jaar sla jij de met je leidinggevende afgestemde afspraken centraal op in een applicatie.

Meer informatie over bovenstaande en hoe je dit alles kunt vormgeven is te vinden in de [toolbox](#).

Waarderingen

De waardering betreft jouw functioneren en heeft geen invloed op je eventuele salarisverhoging. Je salaris groeit afhankelijk van je positie in de schaal, je relatieve salarispositie (RSP) en de eventuele algemene salarismaatregel (ASM). Zie hiervoor hoofdstuk 'Mijn Inkomen' onder paragraaf 'Salarisverhogingen'.

Er zijn drie waarderingen mogelijk:

- goed;
- excellent;
- niet goed genoeg.

Het uitgangspunt is dat je 'goed' presteert. Tenminste één keer per jaar beslist je leidinggevende of de waardering 'goed' nog passend is en bespreekt dit met jou. Je waardering ligt vast in SAP, in Mijn Personeelsdossier. Bij een verandering in waardering wordt dit vooraf met je besproken, schriftelijk onderbouwd en vastgelegd in Mijn Personeelsdossier. De eenmaal gegeven waardering "excellent" geldt tenminste 6 maanden. De waarderingen "niet goed genoeg" en "goed", gelden zolang niet een andere waardering van toepassing is.

Ongeacht de waardering kan je inzetbaarheid door middel van een duurzaam inzetbaarheidsplan worden ondersteund.

Excellent:

de medewerker functioneert ver boven verwachting en dit wordt ook breed herkend. De bereikte resultaten en het functioneren gaan de gestelde doelen en functie-vereisten ver te boven. Prestaties worden geleverd op excellent niveau zowel kwalitatief als kwantitatief, ver boven het niveau dat normaal gesproken van iemand kan worden verwacht gelet op zijn of haar rol en functieniveau.

Goed:

de medewerker functioneert goed. De bereikte resultaten en het functioneren zijn naar volle tevredenheid. Er wordt voldaan aan de gestelde doelen - en functie-vereisten.

Niet goed genoeg:

het functioneren van de medewerker is niet goed genoeg. De medewerker voldoet niet aan de gestelde doelen en functie-vereisten en functioneert beneden het niveau wat normaal gesproken van iemand kan worden verwacht gelet op zijn of haar functie c.q. functieniveau. In dat geval wordt een verbeterplan opgesteld met als doel het functioneren alsnog op het gewenste niveau te brengen. In de regel wordt na een half jaar de evaluatie gehouden van de gewenste progressie aan de hand van het verbeterplan.

Verbetertraject

De waardering 'niet goed genoeg' heeft een verbetertraject tot gevolg. Jouw leidinggevende plant binnen één maand na het gesprek waarin je is aangegeven dat jouw waardering wordt aangepast

naar niet goed genoeg, een gesprek met jou en eventueel de betrokken HR Business Partner om de consequenties en het vervolgtraject in kaart te brengen. Jij en je leidinggevende stellen in overleg met de HR Business Partner een [verbeterplan](#) op met een maximale duur van 6 maanden. De verantwoordelijkheid voor het opstellen en de uitvoering van het verbetertraject ligt bij de leidinggevende en bij jou tezamen. Het verbeterplan wordt bewaard in het digitale personeelsdossier.

De HR Business Partner heeft hierin een adviserende rol. De leidinggevende zorgt voor een tussentijds evaluatiegesprek maximaal na drie maanden, waarin de voortgang van het verbeterplan wordt getoetst. Van dit gesprek wordt een verslag gemaakt dat wordt bewaard in het digitale personeelsdossier.

Als je waardering bij herhaling niet goed genoeg is en/of het verbetertraject niet tot afdoende verbetering heeft geleid, kan dit een uitstroomtraject tot gevolg hebben. In dat geval organiseert jouw leidinggevende binnen één maand na het gesprek van de eindevaluatie van het verbetertraject, een gesprek met jou, de betrokken HR Business Partner en je leidinggevende om de consequenties en het vervolgtraject gericht op uitstroom te bespreken, concreet af te spreken en vast te leggen.

Als je het niet eens bent met je waardering, neemt je naasthogere leidinggevende hierover een beslissing. Wanneer je het ook hier niet mee eens bent dan laat je schriftelijk weten niet akkoord te gaan. Een en ander moet bij voorkeur binnen één maand, maar in ieder geval binnen drie maanden na afloop van het gevoerde gesprek zijn afgerond.

Bij een verschil van mening worden twee situaties onderscheiden, inhoudelijk en procedureel.

Inhoudelijk:

Bij verschil van mening over de onderbouwing van de waardering, kun je het geschil, binnen een maand na het gesprek in eerste instantie voorleggen aan je naasthogere leidinggevende en eventueel, in tweede instantie aan je Managing Director. Gestreefd wordt dat in een dergelijke situatie de beklagprocedure binnen één, maar in ieder geval binnen drie maanden na het gesprek wordt afgerond. In de beklagperiode zal het proces om tot een verbeterplan, horende bij de waardering 'niet goed genoeg', te komen worden opgestart tenzij jij uitdrukkelijk verzoekt om dit uit te stellen tot na afronding van de inhoudelijke beklagprocedure.

Procedureel:

Indien je een klacht hebt over niet naleving of afwijking van de procedure, is de Individuele Klachtenregeling (hoofdstuk Normen en waarden, paragraaf Individuele Klachtenregeling) van toepassing. Dit hoofdstuk is niet van toepassing bij een inhoudelijk verschil van mening.

Employability Scan

In welk stadium je ook zit in je werkende leven, het is altijd goed om zo nu en dan de balans op te maken en te kijken waar je vandaan komt en waar je naartoe wilt. Een soort uitgebreide check of je huidige werksituatie voldoet en wat je wensen en behoeften voor de toekomst zijn. Misschien heb je dit wel heel scherp en werk je daar gestaag naartoe. Het kan ook zijn dat je dit niet helemaal weet of dat je een signaal krijgt dat er zorg over jouw duurzame inzetbaarheid is. Laat je dan inspireren én begeleiden om op onderzoek uit te gaan.

Kijk voor mogelijke ondersteuning hierbij in het TNO Talent Center onder Carriere & mobiliteit. In de [toolbox](#) zit alleen de 360graden reflector.

In het geval je functioneren niet goed genoeg is of als er zorgen zijn over je duurzame inzetbaarheid kan je op basis van het ontwikkelplan een persoonsgebonden opleidingsbudget toegekend krijgen van EUR 1.000.

Waarderingsvormen

Naast bovenstaande waarderingen kennen we financiële en niet-financiële vormen om een waardering te erkennen.

De financiële waarderingen worden gratificaties genoemd en zijn verder beschreven in hoofdstuk 'Mijn Inkomen' onder de paragraaf 'Gratificaties'.

De niet-financiële gratificaties worden hierna verder waarderingsvormen genoemd.

De basis is dat de waardering voor jou en je collega's en je/jullie prestaties (ook) wordt geuit. Dat kan op velerlei manieren, bijvoorbeeld: in één op één gesprekken, in groep- en/of teamverband, door zichtbaarheid voor jou en/of je collega's te creëren binnen de organisatie of daar buiten en het zoeken naar afdelingsoverschrijdende manieren om je in staat te stellen bepaalde kwaliteiten verder te ontwikkelen/benutten.

Er zijn ook andere waarderingsvormen die op geld waardeerbaar zijn maar niet cash worden uitgekeerd. Onder andere cadeaubonnen, bloemen maar ook uren die je vrij kunt besteden aan wetenschappelijke issues die niet direct gerelateerd zijn aan het werk dan wel uren vrij denken waarbij je niet declarabel hoeft te zijn.

Levensfasegericht werken (LGW)

versie 2.1 / 1 april 2020

Wat is het?

LGW richt zich op jouw duurzame en optimale inzetbaarheid. Daarbij houdt TNO rekening met jouw actuele levensfase en de specifieke behoeften daarin. Duurzaam inzetbaar betekent gemotiveerd en productief inzetbaar blijven, passend binnen de bedrijfsvoering, strategie en missie van TNO.

LGW is met andere woorden het afstemmen van arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden, ontwikkelingsmogelijkheden en ondersteuning op de verschillende fases van jouw leven zodat je steeds maximaal inzetbaar bent.

Waarom LGW?

TNO wil dat de organisatie, cultuur en het HR beleid goed aansluit op haar missie en strategie. De kern van de missie van TNO is mensen en kennis verbinden om innovaties te creëren die de concurrentiekracht van bedrijven en het welzijn van de samenleving duurzaam versterken.

Bij deze ambitie hoort een organisatie met een HR-beleid dat dit optimaal faciliteert en een cultuur die jou en je collega's uitdaagt tot vernieuwing, samenwerking en ontwikkeling.

Een stimulerend werkklimaat is dan ook topprioriteit voor TNO. LGW is hierbij een van de instrumenten.

LGW levert een positieve bijdrage aan:

- de inzetbaarheid van jou en je collega's, zowel wat betreft kwaliteit als de duur ervan;
- de gezondheid en motivatie van jou en je collega's en een goede balans tussen werk- en privé.

Welke levensfasen onderscheidt TNO?

TNO onderscheidt de volgende levensfasen en typeringen, afhankelijk van de persoon. Dit hoeft niet altijd samen te hangen met de leeftijd.

Voor de duidelijkheid geeft TNO wel een leeftijdsindicatie bij de verschillende levensfasen.

Levensfasen binnen TNO:

- Jonge professional (20+)
- Spitsuur van het leven (30+)
- Stabiele fase (40+)
- Deskundige senior (50+)
- Levenswijsheid (60+)

In de [Employability toolbox](#) vind je de karakteristieken en de specifieke persoonlijke kenmerken van de diverse levensfasen.

Psychologisch contract per levensfase

Per levensfase verschillen de verwachtingen, loopbaanperspectief, onderlinge verhoudingen en verplichtingen tussen TNO en jou: het psychologisch contract. Als jonge professional ben je over het algemeen meer gericht op je eigen ontwikkeling en het maken van carrière, terwijl je als deskundige senior doorgaans meer belang hecht aan zingeving in het werk, zekerheid van baan en flexibiliteit.

Voor de leidinggevende is het van belang goed inzicht te hebben in de verwachtingen en de (on)mogelijkheden per levensfase om effectiever te werken aan jouw duurzame inzetbaarheid. Dat voorkomt dat je vastloopt of uitvalt als gevolg van oorzaken die vooral te maken hebben met je levensfase.

Het kan zo zijn dat jouw verwachtingen niet meer in overeenstemming zijn met de verwachtingen, strategie en missie van TNO. Dan is het psychologisch contract tussen TNO en jou toe aan herziening. TNO bespreekt dan met jou hoe de verwachtingen van TNO zijn te vertalen in afspraken over jouw functioneren, doorgroeien, leren en loopbaan. Deze onderwerpen komen bij uitstek in de Performance Management-cyclus ter sprake. De STAR-vragen per levensfase kunnen hierbij handig zijn en vind je in de [Employability toolbox](#).

Beschikbare instrumenten

TNO stimuleert je gebruik te maken van de hierna genoemde instrumenten. Slechts bij een zwaarwegend belang van TNO kan TNO weigeren dat je hier gebruik van maakt.

Employability toolbox

De Employability toolbox bevat informatie en instrumenten die tot doel hebben jouw inzetbaarheid en loopbaanontwikkeling te stimuleren, afhankelijk van jouw behoeften, die van TNO, je loopbaanontwikkeling en levensfase.

Arbeidsvoorwaarden

De arbeidsvoorwaarden zijn instrument van LGW omdat ze je helpen bij keuzes die je maakt in een bepaalde levensfase, bijvoorbeeld op het gebied van werktijden, ontwikkeling, terugstapbeleid, flexibele arbeidsvoorwaarden.

Job Mobility Center

Het Job Mobility Center richt zich op het vinden van passende functies indien je herplaatsingskandidaat bent en op ondersteuning van jou en je leidinggevende bij problemen rond inzetbaarheid.

Terugstapbeleid

versie 1.1 / 1 april 2020

Wat is het?

Terugstap betekent dat je een lichtere functie krijgt. Dat kan gebeuren door aanpassing van je eigen functie of het vervullen van een andere functie. De terugstap kan tijdelijk of definitief zijn. Over het algemeen zul je daarbij teruggaan naar een functie met een lager FW-niveau.

Uitgangspunten

De uitgangspunten van het terugstapbeleid zijn:

- 'Terugstap' is onderdeel van het Employabilitybeleid van TNO. Dit beleid richt zich op de duurzame en optimale inzetbaarheid van jou, zodat je gemotiveerd en productief blijft. Dat betekent dat je plezier hebt en houdt in het werk en je persoonlijke kwaliteiten kent en ontwikkelt. Redenen voor terugstap kunnen zowel persoonlijk als organisatorisch zijn, zoals het hebben van zorgtaken, veranderde interesse, je wilt wel maar kunt niet (meer) mee met de ontwikkelingen binnen je functie of vakgebied of je voldoet niet meer aan de functie-eisen.
- Afspraken over een terugstap maak je met je leidinggevende. TNO speelt daarin naar vermogen een faciliterende rol, bijvoorbeeld door het bieden van opleidingen of coaching.
- Een terugstap moet een normale stap zijn in je werkzame leven. Net zo normaal is het stimuleren van een stap vooruit na een periode van terugstap.
- Terugstap is mogelijk in iedere levensfase en op iedere leeftijd.
- Je leidinggevende moet na een terugstap extra aandacht besteden aan je functioneren en je welzijn. De motivatie om goed te blijven functioneren komt in eerste instantie niet alleen van het salaris, maar ook van de inhoud van je werk en de waardering door je leidinggevende. Het kan zijn dat je een verlaging in salaris voelt als een gebrek aan waardering. Daarom is extra aandacht een vereiste.
- Terugstap bevordert de flexibiliteit van de organisatie; TNO behoudt jouw kennis en kunde en jij blijft inzetbaar.
- Zowel jij als TNO kunnen het initiatief nemen tot een terugstap. Beiden moeten het er wel altijd over eens zijn. Het moet bedrijfsmatig en functie-inhoudelijk ook mogelijk zijn en na verloop van tijd moet je weer een stap vooruit kunnen zetten.
- Een terugstap heeft consequenties voor je salaris, salarisdoorgroei, de daaraan gelieerde arbeidsvoorwaarden en je pensioenopbouw.
- TNO en jij leggen de voorwaarden van de terugstap in duidelijke afspraken vast. Verderop in deze paragraaf is een (niet uitputtende) checklist met te bespreken onderwerpen opgenomen.
- TNO evalueert het terugstapbeleid jaarlijks met de OR.

Maatregelen

Onderstaande maatregelen vinden plaats als je een terugstap overeengekomen bent met je leidinggevende.

- Het FW-niveau, de daarbij behorende salarisschaal en je salaris worden aangepast aan de nieuwe functie vanaf het feitelijke ingangsmoment van de terugstap.
- Kom je in een lagere functie met een lager beloningsniveau, dan gebeurt de beoordeling en toekenning van een salarisverhoging op grond van de nieuwe functie en salarisschaal.
- Het oude salaris kan hoger zijn dan het maximum van de nieuwe salarisschaal. In dat geval stelt TNO het salaris in jaarlijkse (= afbouwjaren beginnend op datum terugstap) stappen naar beneden bij, totdat het niveau van 100% van het maximum van de nieuwe salarisschaal is bereikt. Deze jaarlijkse stappen zijn maximaal:
 - jaar 1: 8%
 - jaar 2: 6%
 - jaar 3: 4%
 - jaar 4 en verder: 2%

Deze percentages gelden ten opzichte van het oorspronkelijke brutosalaris dat hoorde bij de oude functie.

- In elk jaar waarin sprake is van een salarisaanpassing betaalt TNO een toeslag uit. De hoogte van de toeslag bedraagt 1,5 maal de achteruitgang in jaarsalaris (inclusief vakantietoeslag en dertiende maand) in het betreffende jaar.
- De toeslagen tellen niet mee voor de opbouw van de vakantietoeslag, dertiende maand en flexbudget en je bouwt er geen pensioenrechten over op.
- TNO keert de toeslag gelijktijdig met het eerstvolgende lagere salaris in één keer voor een heel afbouwjaar uit. De afbouw van het salaris en uitbetaling van de toeslag geldt zolang je in dienst blijft van TNO en mits je dezelfde nieuwe functie uitoefent of een functie op eenzelfde FW-niveau.
- TNO past de functiegebonden secundaire arbeidsvoorwaarden aan de nieuwe situatie aan, zoals het gebruik van een leaseauto, vaste onkostenvergoeding.

Checklist afspraken bij 'terugstap'

Mogelijke onderwerpen die jij en je leidinggevende kunnen afspreken:

- Overzicht van de momenten dat je met je leidinggevende hebt gesproken over de 'terugstap'
- Wat wordt de ingangsdatum?
- Wat is de aanleiding?
- Is de terugstap tijdelijk of definitief? Indien tijdelijk, maak dan afspraken over de duur ervan, een eventuele terugkeergarantie in de oude functie, inspanningsverplichting van TNO om ander werk voor je te vinden en de consequenties als dat werk er niet is binnen TNO
- Wat is de inhoud, het niveau en salaris van de nieuwe functie
- Welke functiegebonden secundaire arbeidsvoorwaarden en overige vergoedingen worden aangepast
- Maak afspraken over de beoordelingscyclus van de afgelopen periode
- Welke toekomstmogelijkheden biedt de nieuwe functie
- Kun je gebruik maken van her-, bij-, of omscholing (ook bij een eventuele stap weer vooruit) en voor wiens rekening komen de kosten hiervan
- Wie kan je eventueel begeleiding en coaching bieden
- Het al dan niet toekennen van een toeslag en het vaststellen van de hoogte ervan
- Afspraken over de pensioenopbouw op eigen kosten
- Spreek af hoe je je collega's informeert over je terugstap
- Wie is je nieuwe leidinggevende en wat wordt je standplaats.

Detachering en overplaatsing

versie 2.0 / 1 januari 2018

Wat is het?

Detachering is het als je tijdelijk tewerk gesteld wordt buiten TNO, waarbij de dienstbetrekking met TNO onverminderd van kracht blijft.

Overplaatsing is het als je voor bepaalde of onbepaalde tijd tewerk gesteld wordt elders binnen TNO. Dat kan een andere locatie of afdeling zijn binnen dezelfde of een andere unit of services organisation.

Redenen

Er kunnen allerlei redenen zijn voor detachering of overplaatsing zoals: netwerkvorming, loopbaanbeleid, persoonlijke ontwikkeling of inzetbaarheid. TNO neemt in beginsel geen medewerkers aan met uitsluitend het doel hen te detacheren.

Overleg

De beslissing tot detachering of overplaatsing gebeurt altijd na overleg met jou op basis van een redelijke afweging van de wederzijdse belangen. In geval van detachering betreft TNO ook de organisatie waar je wordt gedetacheerd bij dit overleg.

Maatregelen en afspraken

Afspraken over detachering legt TNO vast in een overeenkomst.

Bij overplaatsing ontvang je de afspraken per brief, als aanvulling op of wijziging van je arbeidsovereenkomst.

In de afspraken over **detachering of tijdelijke overplaatsing** komende volgende punten aan de orde:

- goede omschrijving van je functie, taak en beloning;
- ingangsdatum en duur: een detachering of een tijdelijke overplaatsing duurt in beginsel maximaal een jaar;
- je hebt geen verhuisplicht, tenzij dit voor de vervulling van je functie noodzakelijk is. Eventuele vergoedingen zijn te vinden in hoofdstuk Mijn Benefits paragraaf Verhuiskostenvergoedingen; vergoedingen voor reiskosten woon-werkverkeer en pensionkosten vind je in hoofdstuk Mijn Benefits paragraaf Reiskostenvergoedingen, resp. Kosten overnachting. De eventueel toegenomen reisafstand woon-werkverkeer krijg je gecompenseerd door verhoging van de vergoeding. De verhoging is gebaseerd op het fiscaal toegestane bedrag van de kilometervergoeding. De verhoging van de vergoeding wordt toegekend over de toegenomen reisafstand;
- je dienstbetrekking met TNO blijft onverminderd van kracht, evenals je bestaande rechtspositie en arbeidsvoorwaarden. Eventueel kan je leidinggevende bij overplaatsing nadere afspraken met je maken;
- je band met TNO blijft; zo zien we je graag op terugkomdagen;
- na beëindiging van de detachering of tijdelijke overplaatsing kom je in beginsel in je voormalige functie terug. Als dit niet mogelijk is, overlegt je leidinggevende met jou over een andere, passende functie. Je kunt je hierbij laten bijstaan door een adviseur;
- bij detachering naar het buitenland gelden de bepalingen van het hoofdstuk Internationaal.

In de afspraken over **definitieve overplaatsing** komen de volgende punten aan de orde:

- de toekomstige mogelijkheden die de functie je biedt;
- de wenselijkheid van een kennismakingsperiode voorafgaand aan je overplaatsing;
- de wens of noodzaak tot her-, bij- of omscholing. Scholing die je nodig hebt voor het vervullen van de functie, komt volledig voor rekening van TNO;
- je salaris na overplaatsing;
- vakantie-afspraken;
- bepalen of je in aanmerking komt voor een vergoeding woon-werkverkeer, pensionkosten of verhuiskosten. Zie hoofdstuk [Mijn Benefits](#).

Regelingen en voorzieningen bij organisatieveranderingen

versie 5.0 / 1 januari 2022

1. Toepassingsbereik

a. Organisatieveranderingen

Deze regeling is van toepassing bij organisatieveranderingen binnen TNO. Deze regeling bevat rechten en plichten van de medewerker en TNO met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd (uitsluitend voor zover genoemd in paragraaf 1c) en onbepaalde tijd die vanwege bedrijfseconomische omstandigheden zijn functie verliest, dat wil zeggen die als gevolg van een organisatorisch besluit van TNO herplaatsingskandidaat wordt.

Een medewerker kan herplaatsingskandidaat worden als gevolg van het besluit tot het volledig verval van de functie van de medewerker of een besluit tot krimp van het aantal functies (of functiegroep) waarin de medewerker conform zijn arbeidsovereenkomst werkzaam is.

b. Wel of geen medezeggenschapstraject

Het kan zijn dat er aan het hier bedoelde besluit een medezeggenschapstraject vooraf gaat, maar dat zal niet in alle gevallen aan de orde (hoeven) zijn. Als er aan een organisatieverandering een formeel medezeggenschapstraject voorafgaat, vindt eerst een voorgenomen besluit (VB) plaats, vervolgens krijgt het betrokken medezeggenschapsorgaan (Ondernemingsraad (OR) of Onderdeelcommissie (OC)) de gelegenheid om advies uit te brengen en tot slot wordt het definitieve besluit vastgesteld).

Niet in alle gevallen zal er sprake zijn van een medezeggenschapstraject. Er kan zich een situatie voordoen, dat een besluit kan worden genomen zonder raadpleging van het medezeggenschapsorgaan. Dit zal dan in afstemming met de medezeggenschap plaatsvinden. Dit zal zich voordoen, indien de omvang van de organisatieverandering (zoals het aantal medewerkers dat direct geraakt wordt door de organisatieverandering) beperkt is en de gevolgen van de organisatieverandering voor andere, niet bij de organisatieverandering betrokken medewerkers eveneens beperkt zijn. Ongeacht of er een medezeggenschapstraject wordt doorlopen, geldt dat als er sprake is van bedrijfseconomische omstandigheden die leiden tot het verval van de functie van de medewerker met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd, deze regeling van toepassing is.

c. Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd

De medewerker met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd van wie de functie komt te vervallen heeft het recht gebruik te maken van de diensten van het Job Mobility Center voor maximaal de resterende duur van de (tijdelijke) arbeidsovereenkomst maar nooit langer dan voor de duur van drie maanden. Daarnaast heeft de medewerker van wie de functie komt te vervallen recht op een transitievergoeding berekend conform de wettelijke regeling. De overige bepalingen van deze regeling zijn niet op hem/haar van toepassing. In uitzonderingsgevallen waarin TNO dit noodzakelijk en/of passend acht, kunnen met de medewerker individuele afspraken worden gemaakt, al dan niet in overeenstemming met of aansluitend bij de inhoud van deze regeling.

d. Andere relevante regelingen; leeswijzer

Deze regeling moet worden gelezen in combinatie met

- het Burgerlijk Wetboek, de Ontslagregeling (voluit: Regeling van de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid van 23 april 2015, 2015-0000102290, tot vaststelling van regels met betrekking tot ontslag en de transitievergoeding) en samenhangende wet- en regelgeving en
- de veelgestelde vragen betreffende deze regeling ("[FAQ Reorganisatie](#)") en
- het [Herplaatsingsbeleid](#) van het Job Mobility Center.

2. Invulling begrippen

Binnen TNO en in deze regeling worden in het kader van organisatieveranderingen de volgende begrippen gehanteerd:

a. Vervallen functie

Een functie waarvan, als gevolg van een besluit en indien van toepassing op basis van afspiegeling:

1. de omvang in uren met 50% of meer wijzigt (waaronder ook gehele opheffing van de functie) en/of;
2. de inhoud van het takenpakket voor 50% of meer wijzigt en/of;
3. de vereiste kennis en ervaring sterk wijzigen (zoals niveau, rapportagelij, omvang van de verantwoordelijkheid en bevoegdheid).

Het kan hierbij gaan om een unieke functie die vervalt of om het vervallen van een of meer functies die onderling uitwisselbaar zijn (zie punt 2.g. van deze regeling). Dat laatste wil zeggen dat niet alle functies binnen een categorie uitwisselbare functies vervallen, maar er een besluit is tot krimp van het aantal functies in de categorie uitwisselbare functies waarin de medewerker werkzaam is.

Een en ander wordt getoetst aan de hand van de bij de functie behorende functiebeschrijving, mits deze (goeddeels) overeenkomt met de werkelijkheid. Indien er geen functiebeschrijving beschikbaar is, dan gelden de taken die de betreffende medewerker de afgelopen twee jaar heeft uitgevoerd als basis voor de bepaling van de inhoud van de functie, zoals bijvoorbeeld vastgelegd in ontwikkel- en/of doelstellingen afspraken en de registratie van (op projecten geschreven) gewerkte uren.

b. Nieuwe functie²

Indien ten gevolge van een besluit nieuwe functienamen in de organisatie voorkomen, dan mogen deze als nieuwe functies aangemerkt worden indien aan één van de volgende voorwaarden wordt voldaan:

1. De functie komt in de oude situatie niet voor of;
2. De functie wijkt substantieel af van een vervallen functie, dat wil zeggen:
 - de inhoud van het takenpakket wijzigt voor 50% of meer en/of;
 - de vereiste kennis en ervaring wijzigen sterk (zoals niveau, rapportagelij, omvang van de verantwoordelijkheid en bevoegdheid).

Een en ander wordt vastgesteld aan de hand van de bij de vervallen functie(s) behorende functiebeschrijving. Indien er geen functiebeschrijving beschikbaar is, dan gelden de taken die in de betreffende functie(s) in de afgelopen twee jaar zijn uitgevoerd als basis voor de bepaling van de inhoud van de functie, zoals bijvoorbeeld vastgelegd in ontwikkel- en/of doelstellingen afspraken en de registratie van (op projecten geschreven) gewerkte uren.

c. Enigszins gewijzigde functie

Een functie die wel wijzigt, maar niet zodanig veel wijzigt dat wordt voldaan aan de hierboven onder 2.a. genoemde criteria, zodat geen sprake is van een vervallen functie.

d. Passende functie

Een functie die voor de krachten en bekwaamheden³ van de medewerker is berekend, tenzij aanvaarding om redenen van lichamelijke, geestelijke of sociale aard niet van hem gevergd kan worden.

Onder passende functie wordt tevens verstaan: een functie waarvan vaststaat of althans waarvoor de verwachting gerechtvaardigd is dat deze binnen een half jaar na de plaatsing van de medewerker in de functie, voor de medewerker als passend kan worden beschouwd,

² Een functie is een samenstel van werkzaamheden waaronder begrepen, taken verantwoordelijkheden en bevoegdheden die een medewerker uitvoert.

³ In het algemeen kan gesteld worden dat een functie van 1 niveaverschil als passend zal worden aangemerkt, mits ook de functie-inhoud in enige mate overeenkomt. Bij twee niveaverschillen wordt het lastiger aan te nemen dat een functie passend is. Dan wordt vooral naar de functie-inhoud gekeken.

eventueel met behulp van een door de medewerker te ondernemen ontwikkelactiviteit en door TNO te faciliteren.

Ook een tijdelijke functie⁴ kan, met instemming van de herplaatsingskandidaat, als passend worden beschouwd. In dat geval vindt opschorting van de herplaatsingsperiode (zie artikel 4 van deze regeling) plaats voor de duur van de tijdelijke passende functie.

Een functie waarbij reistijd voor het woon-werkverkeer maximaal 1,5 uur bedraagt (enkele reis), gebaseerd op de gebruikelijke reistijd met het openbaar vervoer, wordt in beginsel als passend beschouwd.

e. Herplaatsingskandidaat

De medewerker van wie de functie vervalt en die niet direct op een passende functie kan worden geplaatst en als gevolg daarvan boventallig is.

f. Bedrijfsvestiging

Conform de Ontslagregeling is de bedrijfsvestiging een onderdeel van de onderneming van de werkgever dat in de maatschappij als zelfstandige eenheid te herkennen is en een interne zelfstandige bedrijfsvoering heeft. In verband met de praktische uitvoerbaarheid wordt dit begrip binnen TNO in beginsel als volgt nader ingevuld:

1. Als de organisatieverandering betrekking heeft op één gehele locatie van TNO, bijvoorbeeld bij sluiting van een locatie, dan wordt de betrokken fysieke locatie als bedrijfsvestiging in de zin van de Ontslagregeling aangemerkt.
2. Is er sprake van een organisatieverandering binnen geheel TNO, binnen een unit of binnen een stafafdeling, dan worden de regio's Randstad⁵, Midden⁶, Zuid⁷, Noordwest⁸ en Groningen elk als één bedrijfsvestiging beschouwd;
3. Bij een organisatieverandering binnen één unit of binnen een stafafdeling afzonderlijk, geldt dit onderdeel afzonderlijk als bedrijfsvestiging;
4. Als er sprake is van het vervallen of verminderen van een duidelijk te onderscheiden technologie dan wordt die groep van medewerkers die in overwegende mate (dat wil zeggen voor minstens 50%)⁹ aan die technologie werken als bedrijfsvestiging aangemerkt. In bovenomschreven bepaling van de bedrijfsvestiging zit een rangorde. Dat wil zeggen dat eerst op basis van het bepaalde in artikel 2.f.1. wordt gezien of de bedrijfsvestiging kan worden bepaald. Zo niet, dan wordt dit gezien aan de hand van artikel 2.f.2. etc. Aldus wordt beoogd in de praktijk de bedrijfsvestiging zo objectief mogelijk te bepalen en zo goed mogelijk aan te sluiten bij de Ontslagregeling.

g. Uitwisselbaarheid en afspiegeling

Aanwijzing van de medewerkers die voor ontslag in aanmerking komen vindt plaats conform de Ontslagregeling (en samenhangende wet- en regelgeving), waarbij per bedrijfsvestiging wordt afgespiegeld op grond van de wet over de betreffende categorie uitwisselbare functies. Onder uitwisselbare functies wordt verstaan functies die naar functie-inhoud, vereiste kennis en vaardigheden en vereiste competenties wederkerig vergelijkbaar en naar niveau en beloning gelijkwaardig zijn.

Voor TNO wordt dit begrip als volgt nader ingevuld:

1. De inhoud van het werk is in de eerste plaats bepalend.
2. Daarnaast wordt, doch in mindere mate, gekeken naar het niveau van de functie.

⁴ Een dergelijke situatie zal vooral plaatsvinden als zowel de medewerker (bijvoorbeeld in het kader van zijn inzetbaarheid) als de organisatie (bijvoorbeeld een belangrijk project waar de inzet van betrokken medewerker van groot belang is) hierbij belang hebben. Een medewerker kan hier niet toe gedwongen worden. De duur van de functie moet duidelijk voorzienbaar zijn, bijvoorbeeld gekoppeld aan een project.

⁵ Den Haag, Delft, Rijswijk, Ypenburg, Leiden

⁶ Zeist, Soesterberg, Utrecht

⁷ Eindhoven, Helmond

⁸ Petten, Amsterdam

⁹ Daarbij moet het dan niet om incidentele werkzaamheden voor dat betreffende project gaan, maar om werkzaamheden met in zekere mate een structureel karakter binnen projectverband.

3. Bij gebreke van een functiebeschrijving gelden de taken die de medewerker feitelijk in de twee jaar voorafgaand aan het vervallen van de functie heeft uitgevoerd, en die zijn vastgelegd in ontwikkel- en/of doelstellingen afspraken en de registratie van (op projecten geschreven) gewerkte uren.
4. De medewerker werkt voor ten minste 50% van zijn tijd aan de specifieke activiteiten behorend bij de functie.

h. Afwijken van het afspiegelingsbeginsel

Er kunnen zich situaties voordoen waarbij afspiegeling conform de hoofdregel tot een voor de organisatie onwenselijke uitkomst leidt. In deze situaties kan, mits passend binnen de kaders van het Burgerlijk Wetboek en de Ontslagregeling (en samenhangende wet- en regelgeving), afgeweken worden van het afspiegelingsbeginsel nadat de OR vooraf en schriftelijk heeft ingestemd met een uitzondering.

i. Peildatum

Als peildatum waarop de afspiegeling wordt toegepast, geldt de datum waarop een voorgenomen implementatieplan of een VB is vastgesteld door de RvB. Zo snel als mogelijk, het liefst op dezelfde dag, wordt het VB aan de OR ter advisering voorgelegd. Indien er geen sprake is van een medezeggenschapstraject is de peildatum de datum waarop het besluit tot verval van de functie wordt genomen. Aan de medewerkers wordt de organisatieverandering doorgaans medegedeeld op de dag waarop het voorgenomen implementatieplan of een VB is vastgesteld door de RvB, dan wel op de dag daarna.

3. Informatie vervallen functie

De herplaatsingskandidaat wordt, zo spoedig mogelijk¹⁰ na de vaststelling en publicatie¹¹ van het (voorgenomen) besluit met betrekking tot het vervallen van zijn functie, rekening houdend met uitwisselbaarheid en afspiegeling, geïnformeerd over de inhoud van het (voorgenomen) besluit.

De herplaatsingskandidaat wordt in ieder geval schriftelijk geïnformeerd over de consequenties hiervan, waaronder:

- het vervallen van de functie en de datum waarop de functie is of zal komen te vervallen. Het is daarbij heel goed mogelijk dat er binnen één afdeling functies op verschillende data zullen komen te vervallen. Bepalend hierbij is het moment dat het project of de werkzaamheden die gekoppeld zijn aan de betreffende functie eindigen.
- de beweegredenen daartoe, eventueel door middel van een verwijzing naar de inhoud van het (voorgenomen) besluit;
- (indien van toepassing) het feit dat er nog een definitief besluit volgt na advies¹² van de OR of OC en dat de inhoud van het VB besluit nog kan wijzigen.

4. Herplaatsingsperiode

- a. Als de medewerker is aangewezen als herplaatsingskandidaat gaat er een herplaatsingsperiode in waarbinnen gezocht wordt naar mogelijkheden voor herplaatsing van de medewerker. De herplaatsingsperiode duurt in beginsel drie maanden en vangt aan op de datum van het vervallen van de functie zoals vermeld in het (definitieve) besluit dat betrekking heeft op het vervallen van de functie, tenzij uitdrukkelijk anders is overeengekomen tussen herplaatsingskandidaat en TNO.

¹⁰ Liefst dezelfde dag, anders zo snel als mogelijk is, dus binnen 1 of 2 werkdagen.

¹¹ Indien er sprake is van het vervallen van een enkele functie, zal publicatie niet plaatsvinden, maar zal de individueel betrokken medewerker mondeling en schriftelijk worden geïnformeerd.

¹² De betrokken medewerkers worden geïnformeerd over een VB zodra de OR of OC het voorgenomen besluit en de adviesaanvraag ontvangt. Binnen TNO zijn hierover ooit in goed overleg tussen TNO en de medezeggenschap afspraken gemaakt. Deze werkwijze wijkt af van wat in veel organisaties gebruikelijk is. De reden hiervoor is dat TNO en de medezeggenschap eraan hechten medewerkers zo snel en zo volledig als mogelijk te informeren, waarbij duidelijk wordt gecommuniceerd dat het gaat om een voornemen en nog niet om een definitief besluit. De OR of OC heeft door deze werkwijze de mogelijkheid met de betrokken medewerkers op volkomen transparante wijze te overleggen en zich goed te laten informeren, waardoor een weloverwogen advies kan worden gegeven.

- b. In afwijking van het bepaalde in artikel 4.a. duurt de herplaatsingsperiode van de medewerker die herplaatsingskandidaat wordt op of na 1 januari 2016¹³ en die bij aanvang van de herplaatsingsperiode ten minste 10 jaar in dienst is en op dat moment
- de leeftijd van 45 heeft bereikt: in totaal vier maanden;
 - de leeftijd van 50 heeft bereikt: in totaal vijf maanden;
 - de leeftijd van 55 heeft bereikt: in totaal zes maanden.
- c. Zowel TNO als de herplaatsingskandidaat hebben in het gehele traject van herplaatsingsonderzoek een inspanningsverplichting¹⁴ met betrekking tot het vinden van een passende functie voor de herplaatsingskandidaat. TNO verplicht zich om binnen haar vermogen de herplaatsingskandidaat te helpen om een andere passende functie te vinden. De herplaatsingskandidaat heeft tevens de verplichting een passende functie binnen TNO te aanvaarden en actief op zoek te gaan naar mogelijke functies, met uitzondering van de tijdelijke passende functie zoals vermeld in artikel 2.d. van deze regeling. Plaatsing in een tijdelijke functie behoeft nadrukkelijke instemming van de medewerker.
- d. In eerste instantie zoeken TNO en de herplaatsingskandidaat voor hem gedurende de herplaatsingsperiode een passende functie binnen TNO en zoveel mogelijk tegelijkertijd ook buiten TNO. Passende functies worden indien mogelijk rechtstreeks aangeboden. Bij gelijke geschiktheid hebben herplaatsingskandidaten voorrang op andere interne (niet zijnde herplaatsingskandidaten) dan wel externe kandidaten.
- e. Als TNO aan de herplaatsingskandidaat een concrete passende functie binnen TNO aanbiedt terwijl betrokkene ook een sollicitatieprocedure doorloopt bij een externe organisatie en nog geen arbeidsovereenkomst heeft getekend, prevaleert de functie bij TNO en dient hij deze te accepteren. Als de medewerker toch kiest voor de externe functie, komt hij niet in aanmerking voor een eventuele ontslagvergoeding op basis van deze regeling of voor andere voorzieningen van deze regeling.
- f. De herplaatsingskandidaat heeft op vrijwillige basis de mogelijkheid te kiezen voor een verlenging van de herplaatsingsperiode. De duur van de verlenging van de herplaatsingsperiode is maximaal drie maanden, met dien verstande dat de totale herplaatsingsperiode inclusief verlenging maximaal zes maanden duurt.

Consequentie van de keuze voor verlenging is dat de (transitie)vergoeding waarop de herplaatsingskandidaat op grond van deze regeling recht heeft, wordt verminderd met het salaris inclusief dertiende maand en vakantietoeslag over die (maximale) drie maanden en onder aftrek van het werkgeversdeel van de pensioenpremie over die periode. De medewerker kan dus kiezen voor een verlenging, maar zet daarbij zijn transitievergoeding in evenredigheid in, in die zin dat de (maximale) duur van de verlengingsperiode wordt bepaald aan de hand van de hoogte van de transitievergoeding, hetgeen als volgt werkt.

Voorbeelden:

- *als de medewerker 3 jaar in dienst is ontvangt hij op basis van artikel 8 een vergoeding van 1 bruto maandsalaris. De periode van verlenging is dan (maximaal) een maand;*
- *als de medewerker 9 jaar in dienst is bij TNO, ontvangt hij op basis van artikel 8 een vergoeding van 3 bruto maandsalarissen. De periode van verlenging is dan (maximaal) drie maanden.*

Voorwaarden om te kunnen kiezen voor een verlenging is dat de herplaatsingskandidaat op het moment van de keuze tot verlenging een vaststellingsovereenkomst heeft getekend welke definitief is geworden.

- g. Indien de herplaatsingskandidaat tijdens de herplaatsingsperiode gedurende een maand of langer wegens ziekte/arbeidsongeschiktheid of wegens zwangerschaps- en/of bevallingsverlof niet in staat¹⁵ is herplaatsingsactiviteiten te verrichten, kan de herplaatsingsperiode worden opgeschort met de periode waarin de herplaatsingskandidaat niet in staat is herplaatsingsactiviteiten uit te voeren, tenzij anders wordt overeengekomen tussen de herplaatsingskandidaat en TNO.

¹³ Let op: deze bepaling is niet van toepassing indien er sprake is van de overgangsregeling zoals vastgelegd in de regeling over de SMO reductie.

¹⁴ Onder inspanningsverplichting wordt verstaan het aantoonbaar ondernemen van acties die kunnen leiden tot het vinden van een passende functie voor de herplaatsingskandidaat, zoals het meewerken aan acties van het Job Mobility Center, het benaderen van een netwerk of van collega's, het reageren op vacatures.

¹⁵ Het is dus niet nodig dat iemand arbeidsgeschikt is, bepalend is of iemand wegens ziekte of zwangerschaps- of bevallingsverlof geen herplaatsingsactiviteiten kan verrichten.

In geval van gedeeltelijke afwezigheid wegens ziekte kan de herplaatsingsperiode pro rata worden verlengd.

*) Zo nodig vast te stellen door een arbeidsdeskundige, dan wel bedrijfsarts.

5. Ondersteuning vanuit Job Mobility Center

- a. Bij het zoeken van een functie binnen dan wel buiten TNO, biedt TNO de herplaatsingskandidaat actieve ondersteuning, onder andere door middel van de activiteiten van het Job Mobility Center. De werkwijze van het Job Mobility Center en de rechten en plichten van de bij dit proces betrokken partijen zijn vastgelegd in het [Herplaatsingsbeleid Job Mobility Center](#).
- b. Doel is herplaatsingskandidaten zoveel mogelijk te begeleiden van werk naar werk.
- c. Alle herplaatsingskandidaten worden door het Job Mobility Center uitgenodigd voor een intakegesprek.
- d. Aan de hand van de persoonlijke situatie van de herplaatsingskandidaat worden tijdens het intakegesprek de te ondernemen herplaatsingsactiviteiten van de herplaatsingskandidaat en het Job Mobility Center afgesproken en vastgelegd.
- e. De herplaatsingskandidaat is verplicht gehoor te geven aan de oproep voor het intakegesprek en actief mee te werken aan de vaststelling en uitvoering van de herplaatsingsactiviteiten zoals door het Job Mobility Center is aangegeven.
- f. Het Job Mobility Center bepaalt of een vacante functie voor de herplaatsingskandidaat kan kwalificeren als passende functie. De vacaturehouder is verplicht de herplaatsingskandidaat te plaatsen, tenzij hij aantoon dat de functie niet passend is.

6. Vrijstelling van werk

- a. Vanaf het begin van de herplaatsingsperiode wordt de herplaatsingskandidaat vrijgesteld van het verrichten van werkzaamheden met behoud van salaris en overige overeengekomen emolumenten, met uitzondering van de emolumenten zoals in artikel 6.d. van deze regeling vermeld. Uitgangspunt is dat de medewerker in die periode geen werkzaamheden meer zal verrichten, maar zich volledig zal richten op (de inventarisatie van de mogelijkheden tot) herplaatsing.
- b. Doel van de vrijstelling gedurende de herplaatsingsperiode is uitsluitend het vinden van een passende functie binnen TNO of passende arbeid buiten TNO voor de medewerker. Het is de medewerker niet toegestaan gedurende deze periode werkzaamheden buiten TNO te verrichten, tenzij dit nadrukkelijk schriftelijk door TNO is toegestaan. Indien de medewerker gedurende de herplaatsingsperiode elders arbeid heeft gevonden en daarmee ook daadwerkelijk gedurende de herplaatsingsperiode wenst aan te vangen, is dit alleen mogelijk indien de medewerker de arbeidsovereenkomst met TNO opzegt met ingang van de aanvangsdatum van de arbeid elders. Het bepaalde in artikel 8.e. van deze regeling is dan van toepassing.
- c. Indien op verzoek van de leidinggevende van de medewerker nog werkzaamheden dienen te worden afgerond, dan wordt de herplaatsingsperiode opgeschort voor de duur van dezelfde periode (aantal dagen) als waarmee de werkzaamheden worden voortgezet. Indien slechts sprake is van werkzaamheden gedurende een beperkt aantal uren/dagen in verband met een ordentelijke overdracht (maximaal 5 dagen), dan wordt de herplaatsingsperiode als gevolg daarvan niet opgeschort.
- d. Tijdens de vrijstelling van werkzaamheden worden de tegemoetkoming in de reiskosten woon-werkverkeer en de eventuele overige kostenvergoedingen beëindigd. De 30% regeling eindigt op de laatste dag van de maand ná de maand waarin de laatste werkdag valt.
- e. De door de herplaatsingskandidaat gedurende de vrijstelling van werkzaamheden op te bouwen vakantiedagen, worden bij het einde van de arbeidsovereenkomst door hem geacht te zijn opgenomen. TNO is de medewerker daaromtrent geen vergoeding verschuldigd.

7. Einde arbeidsovereenkomst

- a. De gesprekken met de herplaatsingskandidaat over het einde van de arbeidsovereenkomst en een mogelijke vaststellingsovereenkomst zullen zo spoedig mogelijk na het definitieve besluit worden gestart.
- b. De arbeidsovereenkomst wordt uiterlijk aan het eind van de herplaatsingsperiode, dan wel tijdens of na afloop van de periode waarin de medewerker werkzaam is in een tijdelijke passende functie, beëindigd door middel van een tussen TNO en de medewerker afgesloten vaststellingsovereenkomst.
- c. De medewerker die een vaststellingsovereenkomst heeft getekend ter beëindiging van zijn dienstverband met TNO, heeft een bedenktijd van 14 dagen, waarbinnen de medewerker de door hem gegeven instemming met de beëindigingsregeling kan intrekken. Als de medewerker gebruik maakt van deze bedenktijd wordt de vaststellingsovereenkomst geacht niet te zijn gesloten. De medewerker kan in een periode van een half jaar slechts éénmaal gebruik maken van deze bedenktijd. De medewerker kan dus bij een eventueel alsnog na de herroeping van de instemming gesloten vaststellingsovereenkomst geen beroep meer doen op een (nieuwe) bedenktijd.
- d. Als TNO en de medewerker niet komen tot een vaststellingsovereenkomst zal TNO na afloop van de herplaatsingsperiode eenzijdig de arbeidsovereenkomst van de medewerker (laten) beëindigen.

8. Transitievergoeding

- a. De herplaatsingskandidaat die een functie vindt binnen TNO dan wel voor wie een passende functie binnen TNO wordt gevonden komt niet in aanmerking voor de transitievergoeding.
- b. De herplaatsingskandidaat:
 - die met of zonder ondersteuning van het Job Mobility Center een passende functie vindt buiten TNO of
 - die geen passende functie vindt dan wel voor wie geen passende functie wordt gevonden: én
 - voor wie de arbeidsovereenkomst met TNO uitsluitend eindigt door middel van een tussen TNO en de medewerker afgesloten vaststellingsovereenkomst (zoals aangegeven in artikel 7.b. van deze regeling) komt in aanmerking voor een bruto transitievergoeding met inachtneming van het bepaalde in deze regeling.
- c. De hoogte van de transitievergoeding is conform de wettelijke regeling zoals opgenomen in artikel 7:673 BW. Ter toelichting: de transitievergoeding is volgens de wet voor elk jaar dat de arbeidsovereenkomst heeft geduurd gelijk aan een derde van het loon per maand en een evenredig deel daarvan voor een periode dat de arbeidsovereenkomst korter dan een jaar heeft geduurd. De transitievergoeding bedraagt maximaal EUR 86.000,- bruto (bedrag 2022) of een bedrag gelijk aan ten hoogste het loon over twaalf maanden indien dat loon hoger is dan genoemd maximum. Het flexbudget wordt betrokken in de bepaling van de hoogte van de vergoeding.
- d. De medewerker die binnen een maand *na ontvangst van het beëindigingsvoorstel van TNO* instemt met een beëindiging door middel van een vaststellingsovereenkomst in het kader van deze regeling zoals bedoeld onder 7b en wiens arbeidsovereenkomst eindigt door die betreffende vaststellingsovereenkomst ontvangt als gevolg van het ondertekenen van de door TNO aangeboden vaststellingsovereenkomst tevens een eenmalig bedrag van zijn bruto maandsalaris (zonder toelagen), tot ten hoogste EUR 4.000,- bruto. *Hierbij is de dagtekening van het voorstel in beginsel leidend, de acceptatieperiode van een maand start op de dag na de dagtekening.*
- e. De herplaatsingskandidaat die op eigen verzoek de arbeidsovereenkomst met TNO beëindigt gedurende de herplaatsingsperiode (*waardoor de arbeidsovereenkomst met TNO eindigt met ingang van een eerdere datum dan bij beëindiging met wederzijds goedvinden op basis van de deze regeling na einde herplaatsingsperiode met inachtneming van de opzegtermijn*), ontvangt, naast de eventuele transitievergoeding zoals bedoeld onder c. van dit artikel, 50% van zijn salaris inclusief vakantietoeslag en dertiende maand over de resterende periode als bruto bedrag ineens.

- f. Indien als gevolg van een situatie zoals omschreven in 4f en 4g de herplaatsingsperiode wordt verlengd, zal deze verlengde periode niet worden betrokken in de bepaling (nl. de op basis van de diensttijd) van de eventuele transitievergoeding.
- g. TNO volgt de wettelijke regeling omtrent de transitievergoeding zoals opgenomen in artikel 7: 673 van het BW, de Ontslagregeling en aanverwante wet- en regelgeving en behoudt zich het recht voor bij wijzigingen van de wettelijke transitievergoeding of van andere wettelijke regelingen omtrent transitievergoeding, de bepalingen van deze regeling daaromtrent aan te passen.

9. Geen recht op de transitievergoeding of overige voorzieningen

De transitievergoeding zoals bedoeld in artikel 8 is niet verschuldigd indien het eindigen of niet voortzetten van de arbeidsovereenkomst:

- a. geschiedt voor de dag waarop de werknemer de leeftijd van achttien jaar heeft bereikt en de gemiddelde omvang van de door hem verrichte arbeid ten hoogste twaalf uur per week heeft bedragen;
- b. geschiedt in verband met of na het bereiken van de in artikel 7a, lid 1, van de Algemene Ouderdomswet bedoelde leeftijd of een andere leeftijd waarop voor de werknemer recht op pensioen ontstaat; of
- c. het gevolg is van ernstig verwijtbaar handelen of nalaten van de werknemer.

De herplaatsingskandidaat die:

- zonder deugdelijke reden weigert gehoor te geven aan de oproep voor een intakegesprek bij het Job Mobility Center en/of
- weigert herplaatsingsinspanningen te verrichten en/of
- zonder deugdelijke reden weigert een passende functie te accepteren, met uitzondering van de situatie zoals in de remplaçantenregeling in artikel 14 van deze regeling vastgelegd, een en ander ter beoordeling aan TNO, komt niet in aanmerking voor de transitievergoeding of een andere voorziening zoals vastgelegd in de artikelen 8 en 12 van deze regeling.

10. Aanvullingsregeling op het salaris behorende bij de nieuwe functie binnen TNO

- a. De herplaatsingskandidaat die binnen TNO wordt herplaatst en als zodanig geen transitievergoeding ontvangt komt in aanmerking voor een tijdelijke aanvulling op een elders binnen TNO te verdienen lager salaris.
- b. Uitgangspunt bij herplaatsing binnen TNO is dat het brutosalaris wordt ingedeeld in de bij de nieuwe functie behorende salarisschaal. Als het oude salaris hoger is dan het maximum van de nieuwe salarisschaal, wordt het salaris in jaarlijkse stappen naar beneden bijgesteld, totdat het niveau van 100% van het maximum van de nieuwe salarisschaal is bereikt. Deze jaarlijkse stappen zijn maximaal^{**}:
 - Jaar 1: 8%
 - Jaar 2: 6%
 - Jaar 3: 4%
 - Jaar 4 en verder: 2%Deze percentages gelden ten opzichte van het oorspronkelijke brutosalaris dat hoorde bij de oude functie.
- c. In elk jaar waarin sprake is van een (verdere) salarisaanpassing wordt een toeslag uitbetaald. Hiervoor geldt:
 - De hoogte van de toeslag bedraagt 1,5 maal de achteruitgang in jaarsalaris (incl. vakantietoeslag en 13e maand) in het betreffende jaar.
 - De toeslagen tellen niet mee voor de opbouw van de vakantietoeslag, 13e maand en Flexbudget en er worden geen pensioenrechten over opgebouwd.
 - De toeslag wordt gelijktijdig met het eerstvolgende lagere salaris in één keer voor een heel afbouwjaar uitgekeerd.

- TNO de toeslag betaalt op de door de medewerker aan te geven wijze, voor zover die wijze naar het oordeel van TNO (a) in overeenstemming is met de geldende fiscale wetgeving en (b) voor de Werkgever niet kostenverhogend is.
- d. De afbouw van het salaris en uitbetaling van de toeslag vinden plaats zolang men in dienst blijft van TNO en mits men dezelfde functie uitoefent of een functie op eenzelfde FW-niveau. Afbouw van het salaris heeft consequenties voor de aan het salaris(niveau) gelieerde arbeidsvoorwaarden, alsmede voor de pensioenopbouw. TNO stelt de medewerker in de gelegenheid gebruik te maken van de fiscale faciliteiten met betrekking tot de opbouw van het pensioen.
- e. Medewerkers van wie het salaris naar beneden toe wordt bijgesteld, komen wel in aanmerking voor de eventuele (jaarlijkse) algemene salarismaatregel. Omdat de salarisverlaging en de toeslag zijn gebaseerd op het oorspronkelijke salaris, heeft een algemene salarisverhoging geen invloed op de nominale daling van het salaris en toeslag.

**** Ad artikel 10.b van deze regeling**

Voorbeeld 1

Oude jaarsalaris: € 50.000.
 Nieuwe jaarsalaris: € 40.000.
 Salarisdaling: 20%

Jaar	Daling			
	%	Nominaal	nieuw salaris	toeslag
1	8.0	€ 4.000	€ 46.000	€ 6.000
2	6.0	€ 3.000	€ 43.000	€ 4.500
3	4.0	€ 2.000	€ 41.000	€ 3.000
4	2.0	€ 1.000	€ 40.000	€ 1.500
5	0.0	€ 0	€ 40.000	€ 0

Voorbeeld 2

Oude jaarsalaris: € 35.000.
 Nieuwe jaarsalaris: € 33.000.
 Salarisdaling: 5,7%

Jaar	Daling			
	%	Nominaal	nieuw salaris	toeslag
1	5,7	€ 2.000	€ 33.000	€ 3.000
2	0,0	€ 0	€ 33.000	€ 0

11. Wijziging standplaats - uitzondering

Als er geen sprake is van verval van de functie van de medewerker of krimp in de functiegroep waarin de medewerker werkzaam is, doch door TNO is besloten de standplaats van de medewerker te wijzigen, geldt het uitgangspunt dat de betrokken medewerker zijn functie naar de nieuwe standplaats volgt en zo nodig in aanmerking komt voor toepassing van de verhuisregeling, zie hoofdstuk Mijn Benefits, paragraaf Verhuiskostenvergoedingen.

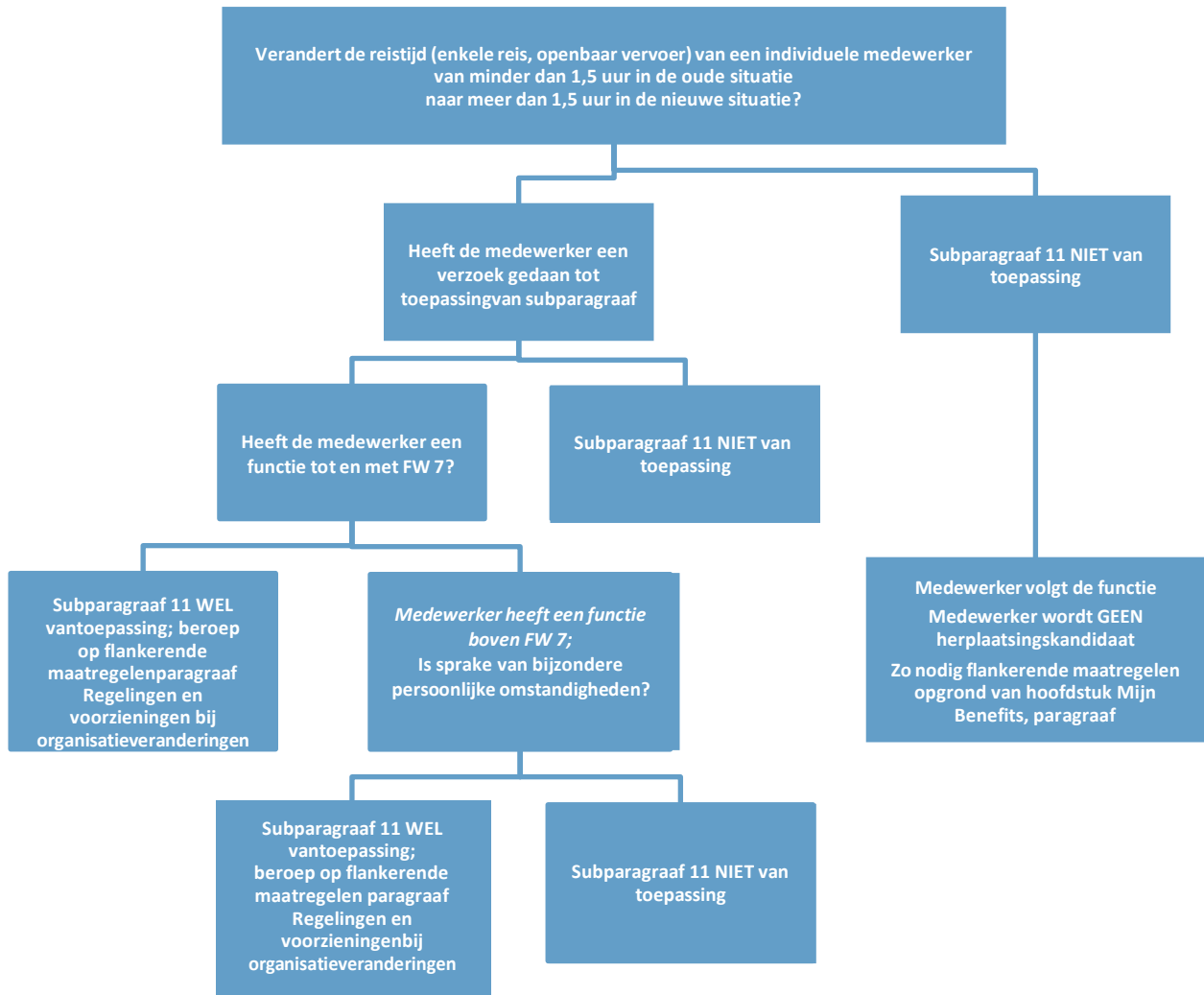
De medewerker die te maken heeft met een standplaatswijziging is dus geen herplaatsingskandidaat. Zijn functie vervalt immers niet. In zeer uitzonderlijke persoonlijke omstandigheden, dan wel bij medewerkers met een functie tot en met niveau FW 7, kan op deze regel, op verzoek van de medewerker, een uitzondering worden gemaakt en kan een medewerker een beroep doen op toepassing van deze regeling. De medewerker volgt dan niet zijn functie, maar wordt herplaatsingskandidaat (conform de definitie zoals vastgelegd in 2.e. van deze regeling). Het moet dan gaan om het verplaatsen van de functie waarbij de gebruikelijke reistijd voor het woon-werkverkeer meer dan 1,5 uur (enkele reis), gebaseerd op

reistijd met het openbaar vervoer gaat bedragen, terwijl dat in de oude situatie niet het geval was.

TNO neemt gemotiveerd een beslissing op het verzoek van een medewerker, indien deze vanwege zeer uitzonderlijke persoonlijke omstandigheden zijn functie niet wenst te volgen naar de nieuwe standplaats. Zie [schema](#) toepasselijkheid van dit artikel hieronder.

Na deze besluitvorming volgt de betrokken medewerker als herplaatsingskandidaat alle hierop betrekking hebbende bepalingen zoals vastgelegd in deze regeling.

Toepasselijkheid artikel 11 van paragraaf [Regelingen en voorzieningen bij organisatieveranderingen](#)



12. Overige voorzieningen

- De hieronder genoemde voorzieningen gelden alleen indien de arbeidsovereenkomst eindigt op de wijze zoals in artikel 7b. van deze regeling is aangegeven.
- In geval de ex-medewerker te maken krijgt met een uitstel van een werkloosheidsuitkering vanwege toepassing van de fictieve opzegtermijn, zal TNO de door de ex-medewerker te derven uitkering vergoeden, tenzij het uitstel aan de ex-medewerker is te wijten, waarbij het als gevolg van het uitblijven van een constructieve opstelling van de medewerker om binnen redelijke termijn tot beëindigingsafspraken te komen ook heeft te gelden als verwijtbaar aan de medewerker. De vergoeding van de fictieve opzegtermijn wordt gebaseerd op de daadwerkelijke fictieve opzegtermijn met dien verstande dat als maximum te vergoeden periode geldt de fictieve opzegtermijn als ware de vaststellingsovereenkomst getekend door de

medewerker drie weken na ontvangst van het beëindigingsvoorstel door de medewerker. De vergoeding wordt uitbetaald na indiening door de ex-medewerker bij TNO van de beschikking van UWV daaromtrent.

- c. De kosten voor juridische bijstand van de herplaatsingskandidaat komen tot maximaal EUR 750,- inclusief BTW voor rekening van TNO, na ontvangst door TNO van een op naam van de medewerker gestelde factuur binnen drie maanden na de datum van uitdiensttreding van de medewerker.
- d. De reiskosten in verband met sollicitaties worden gedurende de herplaatsingsperiode door TNO vergoed op basis van de bij TNO vastgestelde regeling inzake binnenlandse dienstreizen (zie hoofdstuk Mijn Benefits, paragraaf Reiskostenvergoedingen), mits binnen redelijke grenzen en met voorafgaande toestemming van TNO.
- e. De herplaatsingskandidaat kan in aanmerking komen voor vergoeding van de kosten voor kortlopende opleidingen, mits met toestemming van TNO. Voorwaarde is dat de te volgen opleiding de kans op nieuw werk daadwerkelijk verhoogt.
- f. Indien de omstandigheden daartoe aanleiding geven kan de herplaatsingskandidaat in aanmerking komen voor een door TNO betaald outplacement/loopbaanbegeleidings-traject. De duur is afhankelijk van de individuele situatie van de medewerker en zijn kansen op de arbeidsmarkt. Spelregels hieromtrent staan beschreven in het [Herplaatsingsbeleid Job Mobility Center](#). De kosten hiervan kunnen in mindering strekken op de aan de medewerker te betalen transitievergoeding zoals bedoeld in artikel 8c.

13. Non-concurrentiebeding/relatiebeding/geheimhoudingsbeding

- a. Binnen TNO wordt onderscheid gemaakt tussen een non-concurrentiebeding en een relatiebeding. Deze bedingen blijven in beginsel van kracht tussen partijen na de beëindiging van de arbeidsovereenkomst, tenzij hierover andere afspraken gemaakt zijn tussen TNO en de medewerker langs onderstaande lijnen:
 - Indien tussen de medewerker en TNO een non-concurrentiebeding is overeengekomen, zullen zij in het kader van het einde van de arbeidsovereenkomst in overleg treden over een mogelijk overeen te komen relatiebeding. Indien tot een relatiebeding wordt gekomen, zal het concurrentiebeding bij het einde van de arbeidsovereenkomst komen te vervallen.
 - Indien tussen de medewerker en TNO een relatiebeding is overeengekomen, zullen zij in het kader van het einde van de arbeidsovereenkomst in overleg treden over een mogelijke matiging of verval daarvan.
- b. Het overeengekomen geheimhoudingsbeding blijft onverminderd van kracht.

14. Remplaçantenregeling

TNO is met de Ondernemingsraad een remplaçantenregeling overeengekomen die van toepassing is bij verval van (een) functie(s). Zie hieronder paragraaf [Remplaçantenregeling](#).

15. Inwerkbudget voor de manager

Indien een herplaatsingskandidaat tijdens de herplaatsingsperiode wordt herplaatst binnen TNO, is hij niet altijd direct volledig inzetbaar. De herplaatste medewerker kan een opleiding of inwerktijd nodig hebben. De ontvangende manager kan daarom een tegemoetkoming in de inwerkkosten van een intern herplaatste medewerker krijgen. Dit kan het aannemen van een herplaatsingskandidaat bevorderen. De manager die een herplaatste medewerker in zijn afdeling opneemt, kan gemotiveerd een beroep doen op een centraal beheerd "fonds" tot een bedrag van maximaal EUR 5.000 als bijdrage in de inwerkkosten. De wijze waarop het bedrag wordt besteed is ter beslissing aan de manager. De herplaatste medewerker kan geen persoonlijk aanspraak op het bedrag doen.

16. Hardheidsclausule

In het geval dat toepassing van deze regeling voor de medewerker evident onbillijk uitpakt, kan deze een beroep doen op de hardheidsclausule via de directeur HR.

Remplaçantenregeling

versie 2.1 / 1 april 2020

1. Wat is een remplaçantenregeling?

Medewerkers die geen herplaatsingskandidaat zijn (op basis van paragraaf [Regelingen en voorzieningen bij organisatieveranderingen](#)) kunnen vrijwillig voor de hierna beschreven reorganisatie-ontslagvoorziening kiezen indien dit als resultaat heeft dat op hun functie een herplaatsingskandidaat kan worden geplaatst. Genoemde medewerkers worden daarmee remplaçant.

Herplaatsingskandidaat: medewerker van wie het besluit is vastgesteld dat zijn functie komt te vervallen of een functie heeft waar bij het aantal fte's en dus medewerkers zal afnemen, waardoor hij op basis van de plaatsingsvolgorde (afspiegelingsbeginsel) zijn functie verliest.

Remplaçant: medewerker die geen herplaatsingskandidaat is, maar op wiens functie een herplaatsingskandidaat wordt geplaatst.

2. Alle onderstaande voorwaarden moeten vervuld zijn om remplaçant te zijn:

- i. De keuze is op individuele basis.
- ii. De keuze om remplaçant te zijn is vrijwillig.
- iii. Het dienstbelang van TNO is gebaat met de remplacering of verzet zich hier niet tegen.
- iv. Een herplaatsingskandidaat wordt op de vrijgekomen functie geplaatst.

3. Proces:

- a. Er wordt een voorgenomen besluit (VB) of voorgenomen implementatieplan (VI) opgesteld. In het VB of VI wordt in elk geval (in dit kader van belang) vastgelegd:
 - i. wanneer de implementatie van het besluit of plan zal starten (deze datum is tevens de start waarop medewerkers –voor zover van toepassing- formeel herplaatsingskandidaat worden)
 - ii. welke datum geldt als peildatum voor de eventuele afspiegeling (als geen datum is genoemd, geldt de datum van aanbieden van het VB of VI aan de OR)
 - iii. en optioneel: tot wanneer medewerkers zich kunnen aanmelden als remplaçant (zie hierna, bij 5)
- b. De Raad van Bestuur stelt het VB of VI vast
- c. Het VB of VI wordt ter advisering aangeboden aan de OR en
- d. wordt bekend gemaakt aan de betrokken medewerkers met de restrictie dat de OR nog adviesrecht heeft en het dus nog een voornemen betreft
- e. Gedurende het adviestraject weten medewerkers dus al wat de gevolgen zijn van het VB of VI op hun positie. Op dat moment kunnen medewerkers zich al aanmelden als remplaçant. Ook kunnen medewerkers zich al wenden tot het Job Mobility Center.
- f. De OR geeft een advies
- g. De RvB stelt het besluit of implementatieplan definitief vast.
- h. Het definitieve besluit of implementatieplan wordt bekendgemaakt

4. Situatie als de bekendmaking van het definitieve besluit of implementatieplan vaststelling tegelijk plaatsvindt met de start van de implementatie:

- a. Medewerkers worden tegelijk met de bekendmaking van het definitieve besluit of implementatieplan formeel op de hoogte gebracht dat hun functie per die datum komt te vervallen en zij zijn vanaf dat moment herplaatsingskandidaat voor wie de spelregels van paragraaf [Regelingen en voorzieningen bij organisatieveranderingen](#) gelden.
- b. Medewerkers die geen herplaatsingskandidaat zijn, hebben twee weken na het bekendmaken van het definitieve besluit of implementatieplan de gelegenheid zich aan te melden als remplaçant.

5. Situatie als de start van de implementatie van het definitieve besluit of implementatieplan later is dan de bekendmaking ervan:
 - a. Medewerkers worden tegelijk (of zo spoedig mogelijk daarna) met de bekendmaking van het definitieve besluit of implementatieplan formeel op de hoogte gebracht wanneer hun functie komt te vervallen en zij dus herplaatsingskandidaat worden (cf paragraaf Regelingen en voorzieningen bij organisatieveranderingen).
 - b. Medewerkers die niet met ontslag worden bedreigd, hebben twee weken na de start van de implementatie van het definitieve besluit of implementatieplan de gelegenheid zich aan te melden als remplaçant, tenzij een andere datum is vastgelegd in het definitieve besluit of implementatieplan.
6. Als iemand zich aanmeldt als remplaçant en aan de eerder genoemde voorwaarden (ad 2) voldoet, beoordeelt de werkgever binnen twee weken na de uiterste termijn waarop aanmelding tot remplaçant kan plaatsvinden, welke herplaatsingskandidaat op de vrijgekomen functie kan worden geplaatst.
7. De herplaatsingskandidaat die op de vrijgekomen functie kan worden geplaatst, wordt hierover zo spoedig mogelijk geïnformeerd.
8. De herplaatsingskandidaat heeft maximaal twee weken de tijd om een eventuele plaatsing, zonder opgave van redenen, te weigeren. Als dat aan de orde is, blijft hij herplaatsingskandidaat conform paragraaf Regelingen en voorzieningen bij organisatieveranderingen, maar zonder gebruik te maken van interne herplaatsingsinspanningen.
9. De werkgever plaatst de voor de vrijgekomen functie meest geschikte herplaatsingskandidaat op de vrijgekomen functie. Als geen geschikte herplaatsingskandidaat kan worden geplaatst, vindt geen remplacering plaats.
10. Het dienstverband met de remplaçant wordt, twee maanden nadat het besluit tot remplacering is genomen, met wederzijds goedvinden beëindigd, maar nooit later dan de datum waarop de herplaatsingstermijn van de herplaatsingskandidaat zonder remplacering zou zijn beëindigd.
11. Indien de remplaçant ervoor kiest om het dienstverband eerder te beëindigen dan op de datum zoals hiervoor genoemd (onder 10), ontvangt hij salaris over de resterende periode alsmede het bedrag zoals genoemd onder 12.
12. De remplaçant ontvangt bij de beëindiging van zijn dienstverband een bedrag ter hoogte van de vergoeding die hij als herplaatsingskandidaat zou hebben gekregen gebaseerd op artikel 8c van de paragraaf regelingen en voorzieningen bij organisatieveranderingen, met een maximum van van 6 maanden bruto salaris vermeerderd met vakantietoeslag en 13^e maand en flexbudget (naar rato).

Voorbeeld:

2 januari. De RvB heeft een voorgenomen besluit (VB) vastgesteld dat per 1 maart een aantal functies zal vervallen.

3 januari. De OR krijgt het VB voor advies voorgelegd. De medewerkers op de afdeling worden ingelicht en ontvangen het VB.

3 januari. Hoewel medewerkers formeel nog geen status als herplaatsingskandidaat hebben, kunnen zij zich al wel melden bij het Job Mobility Center en de bijbehorende faciliteiten ontvangen.

20 februari. De OR geeft een (positief) advies.

27 februari. De RvB stelt het definitieve besluit vast.

De ingangsdatum waarop het besluit wordt geïmplementeerd staat in het (voorgenomen) besluit en is vastgesteld op 1 maart.

27 februari. De betrokken medewerkers krijgen direct na vaststelling van het besluit formeel te horen wie per 1 maart herplaatsingskandidaat wordt. Dit wordt schriftelijk bevestigd.

27 februari. Medewerkers kunnen zich aanmelden als remplaçant

1 maart. De herplaatsingsperiode vangt aan.

1 juni. Het dienstverband van herplaatsingskandidaten die niet herplaatst worden, eindigt.

14 maart. Twee weken na vaststelling van het besluit, uiterste datum waarop medewerkers zich kunnen melden als remplaçant.

28 maart. Uiterste datum waarop werkgever beslist of, en zo ja welke herplaatsingskandidaat op de functie kan worden geplaatst van de remplaçant.

25 maart (of eerder). Werkgever beslist dat op de vrijgekomen functie een herplaatsingskandidaat kan worden geplaatst.

25 maart. Herplaatsingskandidaat wordt geïnformeerd en hem wordt de functie aangeboden.

11 april. Uiterste termijn waarop de herplaatsingskandidaat de aangeboden functie zonder opgave van reden mag weigeren.

Stel: de herplaatsingskandidaat weigert: remplacering gaat niet door

12 april: Medewerker die zijn functie aanbiedt wordt geen remplaçant.

Herplaatsingspogingen voor herplaatsingskandidaat gaan door. Beëindigingsovereenkomst wordt afgesproken

1 juni: dienstverband eindigt.

Stel: herplaatsingskandidaat accepteert de functie

12 april: herplaatsingskandidaat wordt herplaatst.

12 april: medewerker die zijn functie heeft aangeboden wordt remplaçant. Met de remplaçant wordt een beëindigingsovereenkomst afgesproken. Ontslag volgt na twee maanden (te rekenen tegen het einde van de kalendermaand).

1 juni: einde dienstverband van de remplaçant.