

flankerend personeelsbeleid organisatie-ontwikkeling(3B, 2014, 99)

Jaar 2014

Afdeling 3B

Nummer 99

Publicatiedatum 21 mei 2014

Onderwerp

flankerend personeelsbeleid organisatie-ontwikkeling

Burgemeester en wethouders van Amsterdam

Brengen ter algemene kennis dat zij in hun vergadering van 6 mei 2014 hebben besloten:

- vast te stellen de notitie Flankerend personeelsbeleid met terugwerkende kracht tot 17 december 2013;
- de einddatum voor de mogelijkheid tot gebruikmaking van het flankerend beleid te bepalen op 1 januari 2016.

Burgemeester en wethouders voornoemd,

A.H.P. Van Gils, secretaris E.E. van der Laan, burgemeester

Flankerend personeelsbeleid organisatieontwikkeling 2013-2016 Gemeente Amsterdam (*versie 05, 11 april 2014*)

tekst

1.0 ALGEMEEN

1. 1 Inleiding
1. 2 Overleg en besluitvorming
1. 3 Begrippenkader
1. 4 Achtergrond
1. 5 Uitgangspunten

2.0 ONDERDELEN

2. 1 Strategisch personeelsplan
2. 2 Afspraken over ontstaan, beëindigen en beperken van boventalligheid
2. 3 Aangescherpt mobiliteitsbeleid
2. 4 Vorming van een gemeentebreed mobiliteitscentrum
2. 5 Pool Amsterdam (PAM)
2. 6 Beperken inhuur
2. 7 Aanvullende instrumenten uitstroom

Bijlagen (3) Aanvullende instrumenten uitstroom

1.0 ALGEMEEN

1.1 Inleiding

Werkgever, COR en vakbonden hebben eind april 2013 de taskforce flankerend personeelsbeleid voor een nog onbepaalde periode ingesteld. Het primaire doel van de taskforce is om gezamenlijk tot adviezen te komen op het gebied van mobiliteit, inzetbaarheid en flankerend personeelsbeleid. Met als eerste prioriteit om gedwongen ontslagen te voorkomen en boventalligheid zo snel mogelijk op te lossen. De eerste prioriteit ligt bij de komende reorganisatie, het is echter de bedoeling dat het flankerend personeelsbeleid ook op middellange termijn bijdraagt aan inzetbaarheid, mobiliteit en flexibiliteit, de sleutelwoorden van dit flankerend personeelsbeleid.

In het flankerend personeelsbeleid staat dan ook centraal:

- een strategische personeelsplanning: inzicht in en overzicht van de overschotten en tekorten van functies, nu en in de toekomst;
- maatregelen en arrangementen die doorstroom bevorderen aangestuurd vanuit een centraal mobiliteitscentrum, inzetbaarheid vanuit een Amsterdamse pool (PAM), maar ook arrangementen met organisaties voor personele uitruil en/of stages en werkervaringsplekken, intern loopbaanbeleid, opleidingsprogramma's via de Amsterdamse school et cetera;
- maatregelen die de uitstroom bevorderen van diegenen voor wie dat de meest passende oplossing is: onder meer arrangementen gericht op vroegpensioen en deeltijdpensioen, arrangementen gericht op het starten van een eigen bedrijf, arrangementen die de overstap naar een baan elders vergemakkelijken et cetera;
- flexibele inzetbaarheid moet gepaard gaan met een veilige rechtspositie;

Vooruitlopend op de inzet van de taskforce is in de eerste helft 2013 een verscherpt mobiliteitsbeleid gedefinieerd. Omdat dit beleid logischerwijs helpt om de bovengenoemde ambities te realiseren, en ook feitelijk onderdeel uitmaakt van het flankerend beleid, is de tekst hiervan integraal opgenomen in deze notitie. Tevens is de uitwerking van de uitstroomarrangementen in deze notitie opgenomen. Deze notitie is niet bedoeld als een statisch geheel. Het is een levend document dat onder regie van de taskforce zal worden geactualiseerd. Daarbij wordt ook kritisch gekeken naar de realisatie van de benoemde ambities en verbetervoorstellen die vanuit de werkpraktijk naar voren worden gebracht. Indien blijkt dat op de in dit flankerend personeelsbeleid gemaakte afspraken nadere aanvulling of wijzigingen nodig is, zullen partijen daarover in overleg treden en streven naar het maken van nieuwe afspraken in de geest van en naar de strekking van dit flankerend personeelsbeleid.

1.2 Overleg en besluitvorming

Met het instellen van de taskforce is voor het flankerend beleid gekozen voor een andere vorm van medezeggenschap en besluitvorming. De taskforce kan niet functioneren als voor ieder onderdeel van het beleid de reguliere aanpak gevolgd moet worden. Dat zou immers betekenen dat voor afspraken met een rechtspositioneel karakter na overeenstemming met de bonden het college een besluit neemt, en dat voor afspraken met een beleidsmatig karakter na instemming door de COR, het College van B&W besluit. De werkwijze is daarom als volgt. De taskforce doet voorstellen en werkt die uit of laat ze uitwerken. De afzonderlijke deelnemers in de taskforce (werkgever, COR en vakbonden) zorgen parallel aan het overleg in de taskforce voor afstemming met hun "achterban". Zij doen dat naar eigen inzicht en zodanig dat dit de voortgang van de taskforce in haar ambities zo min mogelijk wordt belemmerd. Zodra de taskforce het eens is over de tekst van een nieuwe/volgende versie van dit document, dan wordt het ter vaststelling geagendeerd in het College van B&W. Dit is nodig omdat het College t.a.v. P&O regelgeving en beleid het bevoegd gezag is. Omdat uit het flankerend beleid afspraken kunnen ontstaan die in bezwaar en beroep toetsbaar zijn, is het noodzakelijk om de juiste bevoegde instantie de actuele versie van het flankerend beleid te laten vaststellen. Na vaststelling van de nieuwste versie en de daarbij geldende ingangsdatum van dit beleid en communicatie daarover binnen de gemeente is de nieuwe versie van toepassing. Het document zal via de reguliere kanalen verspreid worden en op intranet te vinden zijn via de site Personeel en Management.

Het flankerend beleid is van toepassing zolang het plan organisatieontwikkeling in uitvoering is. Daarom is 1 januari 2016 als einddatum bepaald. De Taskforce flankerend personeelsbeleid blijft, in ieder geval gedurende de looptijd van de reorganisaties (plan Samenwerken voor de stad), actief om bovenstaande afspraken periodiek te evalueren.

1.3 Begrippenkader

Boventalligheid (uit SPA)

Er is sprake van boventalligheid als ambtenaren na een reorganisatie niet geplaatst kunnen worden in de formatie binnen het reorganisatiegebied.

Pre-boventalligheid

Van pre-boventalligheid is sprake als de boventalligheid formeel nog niet is ingegaan, maar al wel sprake is van een (voorgenomen) niet-plaatsingsbesluit, waarbij de boventalligheid is aangekondigd. (reden: de plaatsingsprocedure moet zijn doorlopen, in lijn met uitleg boventalligheid op blz 7).

Vacature

Een vacature wordt gedefinieerd als een samenstel van betaalde werkzaamheden van minimaal 3 maanden en minimaal 16 uren per week, waarbij deze werkzaamheden niet over de medewerkers met een vaste aanstelling in de betreffende organisatie kunnen worden verdeeld. Dit geldt ook wanneer het takenpakket geen formele formatieplaats betreft. Een organisatieonderdeel (RVE of stadsdeel) heeft de ruimte om in eerste instantie na te gaan of de taken binnen haar huidige personeelsbestand belegd kunnen worden en kan zo ontwikkel- of zelfs doorstroommogelijkheden organiseren.

Klus

Takenpakketten van minder dan 3 maanden en/of minder dan 16 uren per week. Klussen kunnen worden gemeld bij de Klussenbank (nu nog BvWnW, straks Mobiliteitscentrum), maar dat is niet verplicht. Er wordt niet gemacht op klussen; medewerkers kunnen zelf reageren via de Klussenbank. Ook kan voor invulling van klussen gekozen worden voor inhuur via de interne flexibele schil en in derde instantie via de site externe inhuur.

Verplichte mobiliteitskandidaat

De medewerker van de gemeente Amsterdam, die naar aanleiding van een reorganisatie op grond van het Sociaal Plan Amsterdam niet is geplaatst in een nieuwe functie, en daardoor de boventalligheids-status toegekend heeft gekregen.

Matchingtafel/Matcher

De matchingtafel is het instrument dat sinds enige tijd wordt gebruikt om de match tot stand te brengen tussen vacature en een eventueel beschikbare boventallige. De voorzitter van de matchingtafel neemt de rol van intermediair wanneer de ontvangende partij bezwaren maakt tegen de match. De matchingtafel zal na oprichting van het mobiliteitscentrum onderdeel uitmaken van het dienstenpakket van het

mobilitateitscentrum. Een matcher legt iedere vacature naast de beschikbare CV's van de mobiliteitskandidaten.

Lokale matcher

De loopbaanadviseur van de kandidaat begeleidt zijn/haar eigen mobiliteitskandidaten bij interne sollicitaties en matcht vacatures met de eigen kandidaten, vandaar de term 'lokale matcher'. De loopbaanadviseur of, als daar redenen voor zijn, een collega-loopbaanadviseur, is aanwezig bij het matchingsgesprek tussen vacaturehouder en kandidaat en toetst in het sollicitatiegesprek of de kandidaat de kans krijgt zich te presenteren en het gesprek correct verloopt.

CMT

Concern Management Team. Met ingang van 26 maart 2014 is dit overgegaan in het Gemeentelijk Management Team (GMT).

1.4 Achtergrond

De gemeentelijke organisatie verandert in de komende jaren naar een meer flexibelere organisatie. De toekomstige structuur zal dus meer flexibel zijn: Resultaatsverantwoordelijke eenheden (RVE's) bestaan zolang zij nodig zijn, de omvang beweegt mee met de gemeentelijke opgave. Medewerkers zijn in vaste dienst en worden ingezet op die plekken waar zij de meeste toegevoegde waarde hebben. Uiteraard zullen sommige RVE's altijd bestaan, sommige functies er altijd zijn en ook sommige medewerkers zullen decennia lang hetzelfde werk verrichten. Maar er zijn ook medewerkers, en dat zullen er steeds meer zijn, die van tijd tot tijd van takenpakket veranderen. Binnen hun (generieke) functie of van de ene naar de andere functie, binnen verschillende RVE's of in dezelfde RVE en al dan niet op één of verschillende locaties.

Zover is het nu nog niet. In de jaren 2013 – 2016 zullen verschillende reorganisaties plaatsvinden met als doel te komen tot de bovengenoemde meer flexibele nieuwe organisatie. Om de personele gevolgen van deze reorganisaties op te vangen is er het Sociaal Plan Amsterdam (versie 1 mei 2013). In dit voorliggende flankerend beleid liggen uitwerking van het vernieuwd Sociaal Plan en aanvullende afspraken vast als stevig sociaal kader voor de komende organisatieontwikkeling van het concern Amsterdam.

1.5 Uitgangspunten

De reorganisatiefase is een complex meerjarig traject. Het uitgangspunt voor de taskforce is dat het aantal FTE's afneemt, de organisatie krimpt. De formatie van de organisatie zal periodiek vastgesteld worden, conform de maatschappelijke opgave. De bezetting zal op termijn in lijn met de formatie moeten zijn. In 2014 zijn daar nog verschillen waar te nemen: overbezetting op de ene en onderbezetting op de andere plek.

Concreet kunnen we stellen dat door deze krimp, mede gelet op de (natuurlijke) uitstroom, er geen sprake is van een kwantitatief 'probleem' maar op sommige plekken in het concern is er wel een verschil tussen beschikbare competenties en gevraagde competenties. Er is zeg maar discrepantie tussen de (eventueel) boventalligen en de passendheid van beschikbare functies. Simpel gezegd wel voldoende mensen maar **nog** niet met de juiste kwalificaties om het werk te kunnen doen.

In de Taskforce overleg is overeenstemming over de uitgangspunten voor dit flankerend beleid:

Veranderen

- veranderen gaat beheerst, transparant en met menselijke maat;
- om een beheerst veranderproces te laten plaatsvinden en boventalligheid voldoende op te vangen en op te lossen wordt centrale regie gevoerd en een centraal mobiliteitsbureau op- en ingericht.

Werkinhoud en volume

- werkzaamheden nu en in de toekomst worden zoveel mogelijk uitgevoerd door eigen medewerkers in vaste dienst;
- er moet voldoende arbeidscapaciteit beschikbaar blijven om de maatschappelijke opgave uit te kunnen voeren, dus voldoende mensen voor het werk.

Flexibilisering

• flexibilisering in het algemeen en bij strategische personeelsplanning in het bijzonder dient een doel en is dus geen doel op zich. De flexibiliteitsbehoefte van de organisatie of onderdelen daarvan wordt voorafgaand aan de invoering of uitbreiding eerst beoordeeld.

Boventalligheid

- algemene dienst betekent dat medewerkers in vaste dienst zijn maar flexibel kunnen worden ingezet. Dit heeft tot gevolg dat zolang er werk is, waarvoor financiële dekking bestaat, medewerkers niet boventallig zijn op basis van een reorganisatie;
- boventalligheid gaat pas in op het moment dat er daadwerkelijk geen werk/budget meer is;
- boventalligheid wordt waar mogelijk voorkomen en waar het aan de orde is, is het streven om dit zo kort mogelijk te laten duren;
- gedwongen ontslagen worden zoveel mogelijk voorkomen.

Medewerker in Algemene dienst

- om flexibiliteit te bevorderen kunnen directeuren van onderdelen (clusters, RVE's en of stadsdelen) niet meer weigeren om medewerkers naar een andere functie te laten gaan (hiervoor moet het mandaatbesluiten nog worden herschreven, conform eerdere afspraak);
- medewerkers zetten zich in op die plekken waar hun inzet door de organisatie gevraagd wordt, dat kan periodieke en/of tijdelijke verandering van werkplek betekenen binnen de kaders van de artikelen 2.10, 2.10A en 2.11 van de NRGa;
- mogelijke blokkades bij flexibiliteit, ervaren door medewerkers en/of het management worden gemeld en besproken met het hoofd mobiliteitscentrum, zo nodig geëscaleerd naar het GMT.

Strategische personeelsplanning

- strategische personeelsplanning is gekoppeld aan organisatieverandering/reorganisatie en de ontwikkeling en opleiding van medewerkers;
- strategische personeelsplanning zoals hierboven benoemd wordt uitgewerkt in een concreet plan (zie 4.1);
- voor een 0-meting evenals een omgevingsanalyse wordt een nog nader te bepalen instrument gehanteerd.

Ontwikkeling medewerkers

- de organisatie faciliteert de ontwikkeling van medewerkers, medewerkers zijn verplicht om actief te streven naar ontwikkeling en om benodigde competenties te verwerven;
- als werkgever streeft de Gemeente Amsterdam naar voldoende carrièreperspectieven voor medewerkers en optimale match van medewerkers aan takenpakketten.

Financieel kader

- in het kader van de gewenste mobiliteit en ontwikkeling van medewerkers zullen voldoende budgetten worden vrijgemaakt.

Bereik

- dit flankerend personeelsbeleid is, gelijk aan het sociaal plan, integraal van toepassing voor alle huidige en toekomstige onderdelen (diensten, stadsdelen, clusters, afdelingen) van het concern.

2.0 ONDERDELEN

2.1 STRATEGISCH PERSONEELSPLAN

Om de juiste plaatsingen, mobiliteit en flexibiliteit te realiseren is strategische personeelsplanning een noodzakelijke voorwaarde. Strategische personeelsplanning is het voorbereiden, vormgeven en implementeren van beleid rondom de in-, door, en uitstroom van personeel. Strategische personeelsplanning zorgt er voor dat de juiste personen op de juiste momenten aanwezig zijn op de juiste plaats in de organisatie. Er komt een dynamisch meerjaren strategisch personeelsplan op basis van een omgevingsanalyse waar in- door- en uitstroom centraal staat. Dynamisch omdat nadenken over HRM en strategische personeelsplanning natuurlijk geen éénmalige aangelegenheid is. Het proces moet met regelmaat worden herhaald en worden aangepast aan nieuwe ontwikkelingen en omgevingsanalyse. De directeur HRM is verantwoordelijk voor het strategisch personeelsplan en werkt hierin nauw samen met hoofd mobiliteitscentrum.

Fundament van geslaagde mobiliteit, flexibiliteit en inzetbaarheid is een dynamisch strategische personeelsplanning. Het voorbereiden, in kaart hebben, vormgeven en implementeren van beleid rondom instroom, doorstroom en uitstroom van personeel wordt vertaald in een structureel dynamisch strategisch personeelsplan. Hoofdverantwoordelijk is directeur HRM, deze werkt hierin nauw samen met hoofd mobiliteitscentrum.

2.2 AFSPRAKEN OVER HET ONTSTAAN, BEÏNDIGEN EN BEPERKEN VAN BOVENTALLIGHEID

2.2.1 Ontstaan

Boventalligheid ontstaat als een ambtenaar na een reorganisatie niet geplaatst kan worden in de formatie binnen een reorganisatiegebied.

Bij de reorganisatie wordt gewerkt met de regels uit het Sociaal Plan Amsterdam (SPA). Dit betekent dat er wordt gewerkt met *was-wordtlijsten* en dat de medewerkers worden ingedeeld in functiecategorieën. De inzet is om zoveel mogelijk medewerkers hun functie te laten volgen. Voor medewerkers waarvan het takenpakket uit een samenstel van werkzaamheden uit verschillende functies bestaat wordt bekeken of zij de taken die zij verhoudingsgewijs voor het grootste deel uitvoeren kunnen volgen, zodat zoveel mogelijk medewerkers in categorie 1 (functievollers) vallen. Daarnaast gelden ook andere criteria bij het categoriseren van medewerkers; de positie van de functie, de competenties die bij de functie horen en de inhoud van de functie. Het Sociaal Plan kent ook het afspiegelingsbeginsel.

2.2.2 Beëindigen

Boventalligheid wordt opgeheven indien:

- de medewerker geplaatst wordt in een functie, waarvan de aaneengesloten duur tenminste één jaar is (in dit geval wordt boventalligheid direct opgeheven) en tenminste de helft van de formele aanstellingsuren van de medewerker bedraagt. De medewerkers is daarmee weer structureel geplaatst binnen de organisatie. Mochten de werkzaamheden na afloop van een jaar weer eindigen, dan wordt er door de organisatie naar ander passend werk gezocht met inachtneming van de artikelen 2.10, 2.10A en 2.11 van de NRG. Mocht er uiteindelijk geen passend werk voorhanden zijn, dan kan een reorganisatie volgen op de afdeling waar de medewerker naar toe is overgeplaatst.
- naast de NRG wordt deze bepaling uit het sociaal statuut van de VNG toegepast:

Onderbreken van werk naar werk traject:

"Wanneer een boventallig verklaarde medewerker voor bepaalde tijd kan worden geplaatst in een passende of geschikte functie, maar het gebruikmaken van die mogelijkheid met zich meebrengt dat er geen of onvoldoende uitwerking kan worden gegeven aan de vwnw-overeenkomst, kan in goed overleg met de medewerker worden besloten om de bemiddelingstermijn op te schorten."

Een functie/vacature zonder einddatum is een structurele functie.

De rechtspositie van een medewerker met een aanstelling in vaste algemene dienst, staat los van de functie die hij op enig moment vervult en de bekostiging daarvan. Dat impliceert dat alle functies, met uitzondering van vervanging van een medewerker die tijdelijk afwezig is en de functie waarvan voldoende gemotiveerd kan worden waarom het een tijdelijke functie is, structureel zijn.

2.2.3 Plaatsing

Het Sociaal Plan Amsterdam verplicht ertoe om boventallige medewerkers te plaatsen op passende functies.

Indien plaatsing betekent dat de medewerker taken gaat uitvoeren waarvan vooraf niet helemaal in te schatten is of de match tussen medewerker en functie een juiste is, maar beide partijen zijn bereid dit te toetsen in de praktijk, dan kan voor een beperkte periode (bijvoorbeeld een half jaar) een proefplaatsing overeengekomen worden.

Het mobiliteits centrum doet plaatsingsvoorstellen. Als er meerdere kandidaten zijn, kunnen voorgesprekken gevoerd worden met het betreffende organisatie onderdeel en hoofd mobiliteits centrum, waarna alsnog één medewerker geplaatst wordt. Indien een vacaturehouder van mening is dat de plaatsing niet mogelijk is, dan dient de directeur van de eenheid (nu dienst/stadsdeel, straks cluster/stadsdeel) dit voornemen tot niet- plaatsing, voorafgaand aan een afwijzing, voor te leggen aan de algemeen directeur.

2.2.4 Pre-boventalligheid

Medewerkers die in een voorgenomen niet plaatsings-besluit al hun boventalligheid aangekondigd hebben gekregen, maar feitelijk pas later boventallig worden, kunnen ook gebruik maken van het Sociaal Plan, evenals dit flankerend personeelsbeleid. Let wel de bemiddelingstermijn van het Sociaal Plan gaat voor deze medewerker pas in bij feitelijke boventalligheid.

Ook die medewerkers die al hun boventalligheid aangekondigd hebben gekregen in een voorgenomen besluit kunnen zich vanaf dat moment beroepen op het Sociaal Plan en het flankerend personeelsbeleid. Zij hebben dus ook voorrang bij vacaturevervulling.

2.3 VERSCHERPT MOBILITEITSBELEID

2.3.1 Inleiding

Naar aanleiding van de achterblijvende herplaatsingsresultaten heeft het CMT op 9 januari 2013 besloten tot een verscherpte aanpak met betrekking tot de positie van verplichte mobiliteitskandidaten en de wijze waarop de organisatie wil voorkomen dat zij in de (B)WW komen. Ook is het CMT de vacaturestop strikter gaan hanteren, om interne talenten meer kansen te bieden en om te voorkomen dat er meer vaste medewerkers in de gemeentelijke organisatie komen en er daardoor op termijn meer boventalligheid zal ontstaan. Amsterdam is één werkgever en dat betekent dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid is voor optimale herplaatsing van boventallige medewerkers.

Het verscherpte mobiliteitsbeleid heeft betrekking op:

- Alle vacatures bij alle diensttakken en stadsdelen. Er zijn geen uitzonderingen voor bepaalde organisatie-onderdelen of bepaalde functies.
- Wel heeft het CMT op 22 mei 2013 in verband met de constante behoefte aan personeel bij het Contact Center Amsterdam (CCA) ingestemd met een wervingsbeleid voor het CCA, waarbij:
 - 40% vaste bemensing zoveel mogelijk met interne – al dan niet verplichte – mobiliteitskandidaten wordt ingevuld;
 - en wanneer dat tot onvoldoende resultaat leidt, DFM doorlopende toestemming heeft om langdurig aan de organisatie verbonden uitzendkrachten uit te kunnen nodigen te solliciteren.
- Daarnaast heeft het CMT DFM toestemming verleend om – gegeven het bijzondere karakter van het CCA en de noodzakelijke opleiding/training van agents – doorlopend te mogen werven voor uitzendkrachten via de raamcontracten om in de noodzakelijke 60% flexibiliteit te voorzien.

- De raadsgriffie valt ook onder het verscherpte mobiliteitsbeleid. De griffie heeft weliswaar een bijzondere positie met de raad als werkgever. De gemeenteraad heeft indertijd besloten dat de NRGa ook geldt voor de griffie. Eventuele boventalligheid en kosten daarvan komen ten laste van de gemeente.
- De positie van boventalligen en de wijze waarop de organisatie wil voorkomen dat zij in de (B)WW komen.
- Het strikter hanteren van de vacaturestop, om te voorkomen dat er meer vaste medewerkers in de gemeentelijke organisatie komen en er daardoor op termijn meer boventalligheid zal ontstaan.

2.3.2 Matching van boventalligen op vacatures

Er is niet langer sprake van een vrijblijvende selectie van boventalligen op interne vacatures. In plaats daarvan is er verplichtende matching tussen kandidaten en vacatures. Kandidaten werken actief aan het vinden van een passende plek, leidinggevend en kiezen uit de geselecteerde, interne kandidaten. De manager maakt een keuze uit de geselecteerde mobiliteitskandidaten. Pas indien er geen verplichte mobiliteitskandidaten matchen kan een vacature intern opengesteld worden.

Een verplichte mobiliteitskandidaat moet geplaatst worden als hij/zij op de functie past. De kandidaat is passend als hij/zij binnen de termijn, zoals gesteld in het Sociaal Plan Amsterdam, volledig inzetbaar is op de vacante functie. Bij gerede twijfel kan, bij akkoord van de (afstaande) organisatie van de kandidaat, tot proefplaatsing worden overgegaan die bijvoorbeeld een half jaar duurt met daarbij een eenmalige verlenging van nogmaals een half jaar.

Als de vacaturehoudende organisatie van oordeel is dat de proefplaatsing niet tot vaste plaatsing kan leiden, dan legt zij dit onderbouwd voor aan de afstaande organisatie. Als de afstaande organisatie het niet eens is met de onderbouwing wordt geëscaleerd naar de eindverantwoordelijk directieuren/SDS. Doorgaans kunnen deze in een onderling gesprek een oplossing afspreken. Mocht het niet tot een oplossing komen, dan wordt de kwestie voorgelegd aan de Algemeen Directeur (AD).

Andere medewerkers binnen de gemeente en hun kandidatuur bij vacatures

Medewerkers voor wie boventalligheid dreigt, maar die nog niet een voorgenomen besluit tot niet-plaatsing hebben gehad, vallen niet onder het aangescherpte beleid en hebben dus geen voorrang bij vacaturevervulling. Zij worden niet geselecteerd. Het staat hen, net als alle andere medewerkers met een vaste aanstelling, vrij om op openstaande vacatures te solliciteren.

Tijdelijke medewerkers

Medewerkers met een tijdelijke aanstelling (ook trainees vallen hieronder) mogen als interne kandidaat solliciteren. Zij hebben bij interne sollicitaties een exact gelijke uitgangspositie als een medewerker met een vaste aanstelling.

Externe medewerkers

Medewerkers die bij de gemeente Amsterdam werken, maar daar niet in dienst zijn, zijn bijvoorbeeld uitzendkrachten en vanuit andere organisaties gedetacheerde medewerkers. Zij worden beschouwd als externe kandidaat en mogen pas solliciteren als vacatures extern opengesteld worden.

2.3.3 Tijdelijk werk van minder dan 1 jaar

Alle klussen van 3 maanden of langer en 16 uren of meer per week zijn gedefinieerd als vacature. Dat betekent dat veel 'regulier inhuurwerk' ook onder de definitie valt. Men vraagt zich af, of het nodig is om voorafgaand aan inhuur, of voorafgaand aan verlenging van inhuur, toestemming te vragen aan het GMT. De veronderstelling daarbij is, dat tijdelijk werk voor boventalligen geen oplossing biedt qua herplaatsing, en het bovendien hoogst zelden voorkomt dat een boventallige direct inzetbaar is op een tijdelijke klus. Organisaties met veel inhuur veronderstellen dat hun vraag zo specifiek is, dat er intern toch geen kandidaten voor te vinden zijn.

Vanuit het doel *herplaatsen* is matchen op tijdelijke vacatures inderdaad niet effectief; bij tijdelijk werk blijft de status boventallig immers ongewijzigd. Alleen voor die boventalligen die (nog) niet aan het werk zijn blijft matchen op tijdelijke vacatures zinvol.

Na de matching van tijdelijke vacatures met boventalligen, volgt echter nog de interne openstelling: alle medewerkers met een dienstverband kunnen dan reageren. Voor die ca. 14.000 medewerkers is deze interne openstelling heel zinvol. Tijdelijke werkzaamheden vormen op dit moment -en waarschijnlijk de komende jaren- een goede optie om aan verbreding van hun ervaring, kennis of aan hun loopbaanontwikkeling te kunnen werken. Mobiliteit is voor iedereen en door vacatures open te stellen kunnen alle medewerkers kansen zien en benutten.

Het is en blijft zo, dat **alle** verzoeken voor externe inzet uitsluitend via het GMT kunnen worden opengesteld. In de procedure 'verscherpt mobiliteitsbeleid' staat dat voor externe openstelling toestemming van het GMT nodig is. Voor de volledigheid: het gaat hier om verzoeken tot:

- externe werving met als doel het aantrekken van een vaste of tijdelijke nieuwe medewerker
- externe werving met als doel het inzetten van een tijdelijke medewerker op contract of via inhuur
- verlenging van een tijdelijk inhuurcontract, meer dan 3 maanden

- verlenging van een tijdelijk dienstverband met meer dan 3 maanden
- omzetting van een tijdelijke aanstelling in een vast dienstverband (Let op: dit is wanneer een tijdelijke medewerker op zijn *huidige* functie een vaste aanstelling geboden wordt. In die gevallen waarin een medewerker met een tijdelijke aanstelling als meest geschikte kandidaat op een intern opengestelde vaste vacature benoemd kan worden, is toestemming van het GMT niet vereist. Immers, dat zou niet conform NRG/SPA zijn)

Flexibele schil

Vanuit diensten die detachering als doel hebben (DAO, PMB, DRO, IBA, OGA ea) is aangegeven dat hun interne markt door het aangescherpte vacaturebeleid moeilijker te bereiken is. Dat is ten dele het geval. Direct na de matching op boventalligen mogen vacaturehouders intern gaan werven, en de medewerkers van de genoemde diensten vallen onder de interne werving. Zij kunnen dus niet alleen vóór, maar zelfs zonder verzoek om externe werving via het GMT worden geworven en ingezet. De enige vertraging hier is de week waarin boventalligen gematcht worden aan de vacature.

Urgentie

In de praktijk is een verzoek om inhuur vaak dringend en ervaart men de aangescherpte procedure als vertragend en bureaucratisch. Het dringende karakter kan echter in veel gevallen voorkomen worden. De meest genoemde redenen voor urgentie zijn: een lopend contract loopt af en moet dringend worden verlengd, een medewerker gaat met lang verlof (zwangerschap-/bevalling of sabbatical), een medewerker gaat met pensioen. In al deze gevallen is de datum waarop een (nieuwe) invulling van de functie nodig is ruim tevoren bekend. Tijdig signaleren en de procedure in gang zetten doet de urgentie van nu verdwijnen.

In die hoge uitzonderingssituaties waarin door overmacht echt plotseling een groot probleem ontstaat, kan natuurlijk altijd, in overleg met het GMT, sneller gehandeld worden.

2.3.4 Tijdelijk werk van 1 jaar of langer

De organisatieontwikkeling en de herziening van het bestuurlijk stelsel leiden ertoe dat er momenteel beperkt vaste vacatures worden opengesteld. Het tijdelijk houden of maken van vacatures leidt tot drie ongewenste effecten:

- het plaatsen van een boventallige op tijdelijk werk is geen structurele oplossing, deze houdt de boventalligheidsstatus. Die wordt pas bij een structurele plaatsing opgeheven. Intussen zijn er duizenden ambtenaren binnen de gemeente Amsterdam die, in vast dienstverband, met succes van het ene naar het andere (meerjarige) project gaan. Van tijdelijk naar tijdelijk werk gaan is dus eigenlijk al heel normaal.
- medewerkers met een vaste functie hebben nu vaak het beeld dat dat meer zekerheid biedt dan een tijdelijke functie, en om die reden solliciteren ze niet op tijdelijke functies. Dat is jammer, medewerkers die mobiel worden behouden hun rechtspositie. Het vaste dienstverband blijft intact bij overplaatsing en de rechtspositie van de medewerker verandert niet, als hij/zij op werk wordt ingezet dat tijdelijk van aard is.
- Organisaties zijn vaak lang in gesprek over de voorwaarden van de inzet van een tijdelijke medewerker: de 'latende organisatie' wil liever een structurele dan tijdelijke oplossing zoeken voor de werkzaamheden die de vertrekkende medewerker achterlaat; de 'ontvangende organisatie' wil de komende medewerker niet structureel overnemen, vaak vanwege de tijdelijkheid van de budgetten.

Het uitgangspunt van medewerkers in algemene dienst is dat er verplaatst kan worden, altijd, mits binnen de grenzen van het redelijke zoals vastgelegd in de artikel 2.10, 2.10A en 2.11 van de NRG. Het mandaat om personeelsbesluiten te nemen wordt in 2014 aangepast aan de nieuwe organisatie-structuur en de bevoegdheidsverdeling centrale stad/stadsdelen.

Om die reden, en om niet onnodig blokkades op te werpen voor mobiliteit, heeft het CMT op 20 maart 2013 besloten dat met ingang van 1 april 2013 *projecten, klussen, banen van meer dan een jaar als structureel worden beschouwd*. Dat betekent, dat voor diegene die overstapt van een (vaste) functie naar een langdurig (is één jaar of langer) project, in principe niet langer een 'terugkeergarantie' naar de oude functie wordt afgesproken. De medewerker wordt overgeplaatst naar de organisatie waar het langdurig project is ondergebracht en ruim (minimaal 3 maanden) voordat het project afloopt, zijn medewerker en organisatie al in gesprek over het vervolg: welke al dan niet tijdelijke functie volgt, en waar. Daarbij gelden de hierboven genoemde grenzen van de NRG.. De betreffende medewerker valt dus niet terug in de boventalligheidsstatus. In het geval er geen werkzaamheden voor de medewerker kunnen worden gevonden en er dus sprake is van structurele overbezetting op de afdeling van de medewerker volgt een reorganisatie van die afdeling.

De 'latende organisatie' kan door met de eigen ontwikkeling en hoeft geen rekening te houden met eventueel terugkerende medewerkers. De 'ontvangende organisatie' krijgt een medewerker die volledig over is en niet nog met één been in de oude functie zit. De medewerker maakt daadwerkelijk een loopbaanstap.

Belangrijk in deze situaties is dat duidelijke afspraken worden gemaakt tussen leverende en ontvangende organisatie over de financiële dekking van de salariskosten van de medewerker. Op termijn zullen meer structurele werkafspraken voor deze situaties worden voorgesteld.

Terugwerkende kracht?

Het hiervoor beschreven nieuwe beleid is van kracht met ingang van 1 april 2013. Dit betekent dat vanaf die datum *projecten, klussen en banen van 12 maanden en meer tot plaatsing bij de ontvangende organisatie leiden*. Bij lopende klussen of detachingsafspraken langer dan een jaar die vóór 1 april 2013 zijn gemaakt, is het gewenst dat partijen met elkaar in overleg treden om te bezien of het mogelijk is om de afspraken aan te passen aan het nieuwe beleid. Dat kan alleen met instemming van alle drie de betrokken partijen (uitlener, inlener en medewerker).

Een boventallige medewerker behoudt die status tot het moment van herplaatsen op een vaste formatieplaats of uitstroom. Een tijdelijke detachering verandert de status dus niet.

2.3.5 Inhuur

Zoals eerder vermeld, geldt toestemming van het GMT ook voor externe inhuur. Het doel van de toestemming is, dat er eerst gekeken wordt of er uit interne medewerkers geplaatst kan worden.

Om die reden is toestemming van het GMT nodig voor:

- Het inhuren van uitzendkrachten voor klussen die voldoen aan de definitie van een vacature (>3 maanden, >16 uren per week)
- Verlenging bij afloop van tijdelijke dienstverbanden en afloop van de contractduur van externen terwijl de werkzaamheden nog doorlopen, mits de verlenging voldoet aan de definitie vacature (>3 maanden, >16 uren per week)

2.3.6 Vacaturestop

De externe vacaturestop wordt strikter gehanteerd. Alleen om specifieke redenen en met toestemming van de Algemeen directeur kan een vacature extern worden open gesteld. Twijfelgevallen (bijv. wanneer er sprake is van toezeggingen) worden voorgelegd aan het GMT en worden daar getoetst op wettelijke en morele verplichtingen. Er worden **geen** mensen in dienst bij de gemeente Amsterdam aangesteld zonder toestemming van de Algemeen directeur (uitgezonderd omzetting van tijdelijke aanstellingen op proef). Ook voorgenomen aanstelling in vaste dienst/ tijdelijke aanstellingen op proef van trainees wordt voorgelegd aan het GMT.

2.3.7 Doorstroom door bijscholing

Op 27 maart 2013 heeft het GMT ingestemd met onderstaande regels t.a.v. de vervulling van vacatures en de duur van externe inhuur:

- Als vacatures niet direct intern kunnen worden vervuld, maar er wel een interne kandidaat is die door middel van om-, her- of bijscholing de vacature zou kunnen vervullen *binnen een half jaar*, dan wordt aan een externe kandidaat een tijdelijke aanstelling van minder dan 6 maanden geboden of invulling via inhuur geregeld.
- Als vacatures niet direct intern kunnen worden vervuld, maar er wel een interne kandidaat is die door middel van om-, her- of bijscholing de vacature zou kunnen vervullen *na een half jaar tot 2 jaar*, dan wordt een externe kandidaat via inhuur ingezet voor uitsluitend de benodigde termijn.
- Bij de GMT-besluiten over externe openstelling wordt meegenomen of er al bekende interne kandidaten zijn die binnen 2 jaar de functie zouden kunnen uitoefenen. Alleen bij expliciete uitzondering kunnen nog externen tijdelijk voor onbepaalde tijd of met een vaste aanstelling (in eerste instantie bij wijze van proef) worden aangenomen.

Bovenstaande regels gelden niet voor twee bijzondere groepen medewerkers: trainees en medewerkers die vallen onder de werking van de participatiewet.

2.3.8 Verzoek om externe werving

Extern openstellen van een vacature (vast én tijdelijk, zie definitie) mag alleen plaatsvinden nadat het GMT daarvoor expliciet toestemming heeft verleend. Voor externe werving komen alleen die vacatures in aanmerking, die gaan om bedrijfskritische werkzaamheden, waarvoor de kennis of ervaring niet binnen het concern voorradig is of binnen 2 jaar te ontwikkelen is (zie onder 5A).

Onder bedrijfskritische werkzaamheden wordt verstaan:

- Functies die in geen ander organisatieonderdeel binnen het concern voorkomen of waarvoor de kennis en ervaring niet binnen het concern voorradig is (bijvoorbeeld arts of botenloods).
- Functies waar bij niet vervullen van de vacature, de bedrijfsvoering of het primaire proces in het geding komt.

2.4 GEMEENTEBREED MOBILITEITS CENTRUM

De organisatie gaat op tot nu toe ongebruikelijke schaal reorganiseren, waarbij de reorganisaties niet gelijktijdig plaatsvinden. Dat betekent dat over een langere periode verschillende groepen medewerkers

mobiel worden of moeten worden. Het regisseren van het proces van vraag en aanbod van werk, is een nieuwe taak. Hiervoor wordt een stedelijk mobiliteitscentrum op- en ingericht.

Er wordt een stedelijk mobiliteitscentrum ingericht. Dit bureau, bekostigd uit het centraal frictiebudget, krijgt een ruim mandaat en wordt bemenst met experts op het gebied van arbeidsmobiliteit. Het huidige Bureau van Werk naar Werk wordt betrokken (geïntegreerd) bij de inrichting van het stedelijk mobiliteitscentrum.

Het bureau start zo spoedig mogelijk, in ieder geval kort na het B&W-besluit "Plan organisatieontwikkeling Amsterdam".

2.4.1 Doelgroepen

Het mobiliteitscentrum werkt in 2013/2014 eerst met de volgende doelgroepen: boventalligen, medewerkers waarvan de boventalligheid is aangekondigd en arbeidsongeschikten.

Later worden de methodieken en instrumenten ook beschikbaar voor andere doelgroepen. Per doelgroep zal bepaald worden op welk moment zij hiervan gebruik kunnen maken. Onderscheiden doelgroepen zijn bijvoorbeeld:

- Voormalige medewerkers die nog een uitkering vanuit de gemeente Amsterdam ontvangen
- Medewerkers met een tijdelijke aanstelling voor bepaalde en onbepaalde tijd.
- Medewerkers met een vaste aanstelling die vrijwillig mobiel wensen te worden

2.4.2 Disciplines

In het mobiliteitscentrum zijn tenminste de onderstaande disciplines vertegenwoordigd, om een optimale en effectieve plaatsing van medewerkers binnen en buiten de organisatie te bereiken:

- Personeelsplanning: op grond van het plan organisatieontwikkeling en de (ondermeer daaruit volgende) reorganisatieplannen wordt doorlopend in kaart gebracht waar personele knelpunten zich kunnen voordoen, zowel tekorten als overschotten in specifieke functiegroepen.
- Personeelsschouw: om medewerkers effectief in te kunnen zetten is kennis van hun kwaliteiten nodig, daartoe moet instrumentarium gemaakt en gebruikt worden.
- Werkverzameling: al het werk in de stad moet bij het mobiliteitscentrum gemeld worden (centraal loket). Daar wordt volgens een vaste systematiek gezocht naar snelle levering van geschikte kandidaten.
- Loopbaanbegeleiding: met medewerkers onderzoeken en vaststellen waar hun kracht, inzetbaarheid en ontwikkelbaarheid zit.
- Matching: het koppelen van medewerkers aan functies, vanuit de kennis van de medewerkers (dus kwalitatief) en kennis van de functies. Hiervoor wordt onder meer gebruik gemaakt van jobhunters, gericht op de interne en externe arbeidsmarkt.
- Outplacement: het actief zoeken van uitplaatsingsmogelijkheden voor individuele medewerkers en groepen medewerkers.
- Klussenbank: kortlopende klussen kunnen worden ingezet om medewerkers van werk naar werk te begeleiden.

Al het loopbaanadvieswerk in de stad en de matching centraal en decentraal worden in het mobiliteitscentrum ondergebracht. Dat betekent dat de inhoudelijke aansturing van de loopbaanadviseurs vanuit het mobiliteitscentrum gebeurt, en dat hun caseload anders kan worden dan deze op dit moment is. Let wel, de werkzaamheden zullen uiteraard voornamelijk decentraal plaatsvinden.

2.4.3 Aansturing en samenwerking

Degene die het centrum aanstuurt, hier aan te duiden als 'hoofd mobiliteitscentrum', krijgt het mandaat om plaatsingsvoorstellen voor medewerkers uit de doelgroep te doen, en trajectovereenkomsten te doen opstellen. De formeel leidinggevende van de te bemiddelen medewerkers is de verantwoordelijk directeur (nu directeur dienst of stadsdeelsecretaris, straks concerndirecteur of stadsdeelsecretaris), het hoofd mobiliteitscentrum voert alle werkzaamheden uit in opdracht van het GMT.

Het mobiliteitscentrum werkt nauw samen met de op te richten Amsterdamse school, dit omdat juist medewerkers die boventallig zijn of dreigen te worden begeleiding en om-, her- en bijscholing nodig kunnen hebben.

Hoewel het mobiliteitscentrum centraal wordt gepositioneerd en de aansturing ook centraal wordt georganiseerd zullen de werkzaamheden voornamelijk decentraal plaatsvinden.

2.4.4 Begeleidingscommissie mobiliteitscentrum

In het Sociaal Plan Amsterdam (artikel 16.5) is opgenomen dat er een begeleidingscommissie Bureau van Werk naar Werk is. Nu er een taskforce gevormd is en het Bureau van Werk naar Werk opgaat in het mobiliteitscentrum, is afgesproken dat de taskforce tevens de begeleidingsgroep vormt van het mobiliteitscentrum. Zodra de Taskforce ophoudt te bestaan zal er opnieuw een afzonderlijke begeleidingsgroep worden gevormd in lijn met de afspraak in het SPA.

De begeleiding richt zich op advisering over het operationaliseren van de ambities van de taskforce en het volgen van de resultaten die op grond van deze ambities gerealiseerd worden. Het gaat dan in ieder geval over de onderstaande thema's:

- Ontwikkeling boventalligheid
- Gebruik uitstroomarrangementen
- Ontwikkeling en effecten nieuw mobiliteitsbureau
- Vacature ontwikkeling

2.5 POOL AMSTERDAM

De huidige PAM, kan met specifiek te benoemen functiegroepen worden uitgebreid. In de Taskforce flankerend personeelsbeleid worden doelgroepen/functiegroepen aangewezen en aan de gemeentesecretaris voorgesteld.

Keuze voor de PAM is vrijwillig. De medewerkers die hiervoor kiezen stellen hiermee hun boventalligheid voor maximaal twee jaar uit. Voorwaarde hierbij aan deze medewerkers is dat ze maximaal flexibel inzetbaar zijn zowel t.a.v. locatie als functie-inhoud. Vooralsnog geldt de mogelijke toepassing van PAM voor 2 a 3 jaar. Of de PAM in het kader van de gewenste flexibiliteit verlengd wordt of zelfs een structureel karakter moet krijgen, wordt in een later stadium besloten. De PAM is een reservoir aan stadsbreed flexibel inzetbare ambtenaren (interne flexibele schil). Inhuur kan daarmee worden vermeden/teruggedrongen. Daarnaast is PAM een uitstekend instrument voor medewerkers om zich door te ontwikkelen. *In de PAM kunnen aangewezen doelgroepen deelnemen. De PAM wordt ondergebracht bij het mobiliteitsbureau. De taskforce ontwikkelt criteria en benoemt doelgroepen/functiegroepen voor de PAM, welke aan de gemeentesecretaris worden voorgesteld.*

2.6 BEPERKEN INHUUR

Per 1 september 2013 moet de stad werken met één aanmeldadres (centraal loket) voor al het tijdelijke en vast werk. Dit centraal loket wordt ook ondergebracht bij het mobiliteitscentrum. Banen en klussen moeten daar verplicht gemeld worden, er kan geen inhuur plaatsvinden zonder toets vooraf bij het mobiliteitscentrum (centraal loket).

Alleen als matching van interne medewerkers aan werk niet lukt, kan voor externe inhuur gekozen worden. Hierbij zijn er twee momenten:

- a. bij aanvang, door ieder extern inhuurverzoek via het mobiliteitscentrum/GMT te laten lopen, met advies van hoofd mobiliteit en door inhuurcontracten in duur en voorwaarden te beperken;
- b. tussentijds, door een up-to-date overzicht van lopende inhuur te hebben en bij iedere nieuwe of potentieel boventallige te checken of deze inzetbaar zou zijn op werk waarvoor op dat moment of regelmatig wordt ingehuurd.

In het kader van de Control op het P&O beleid vindt regelmatig toetsing plaats van de nakoming van de hierboven genoemde afspraken. Deze toetsing gebeurt door systematisch en regelmatig gegevens over inhuur te verzamelen deze naast de intern beschikbare arbeidscapaciteit te leggen.

In de taskforce flankerend personeelsbeleid zullen voorstellen ontwikkeld worden voor het organiseren van benodigde flexibiliteit.

Er is een centraal loket voor het aanmelden van al het tijdelijk en vast werk (vacatures). Externe inhuur kan alleen na toestemming van GMT.

2.7 AANVULLENDE INSTRUMENTEN UITSTROOM

2.7.1 Uitgangspunten

De aanvullende instrumenten beschreven in dit memo komen naast de garanties uit het Sociaal Plan Amsterdam (SPA, mei 2013). Het doel van de instrumenten is om boventalligheid die voortkomt uit reorganisaties, cq in dat verband voorzien wordt, zo veel mogelijk te beperken en gedwongen ontslagen te voorkomen.

Uitgangspunt voor alle instrumenten is het belang van de organisatie: de aanvullende instrumenten zijn niet afdwingbaar. Medewerkers kunnen dan ook geen rechten ontleen aan de hier onder uitgewerkte maatregelen.

In het organisatieontwikkelplan (mei 2013) staat globaal beschreven hoe de gemeentelijke organisatie eruit gaat zien. Deze organisatie heeft – volgens de eerste berekeningen – een formatie van ruim 12.000 fte. Op dit moment bestaat de organisatie uit ruim 13.000 fte. Dit betekent dat de organisatie de komende jaren met circa 1.000 fte moet krimpen. Door natuurlijke uitstroom en beperkte instroom van buiten voldoet de organisatie aan deze gewenste personele krimp.

Echter, specifieke taken worden in de nieuwe organisatie niet meer - of minder - uitgevoerd. Dit heeft als gevolg dat er binnen bepaalde vakgebieden boventalligheid ontstaat. Door natuurlijke uitstroom, stromen binnen deze vakgebieden onvoldoende medewerkers uit. De garanties uit het SPA en de aanvullende instrumenten kunnen hier mogelijk een oplossing bieden.

De instrumenten zijn inzetbaar voor:

- Boventalligen (hieronder valt ook de huidige groep boventalligen die als zodanig bij BvWnW geregistreerd staan);
- Medewerkers die een voorgenomen besluit tot niet plaatsing hebben ontvangen ('pre boventalligen');

- Medewerkers die plaatsmaken voor een specifieke boventallige (remplaçanten) dan wel bereid zijn plaats te maken om elders boventalligheid te voorkomen.
- Ambtenaren die een besluit van arbeidsongeschiktheid van UWV hebben ontvangen.

Algemeen

Toepassing van een arrangement gebeurt op basis van vrijwilligheid, waarbij sprake zal zijn van individueel maatwerk en waarbij het organisatiebelang leidend is. Als een medewerker aanspraak wil maken op een instrument worden de afspraken individueel vastgelegd en ondertekend in onderling overleg tussen de medewerker en de leidinggevende.

De beslissing tot toewijzing van het arrangement ligt bij de ter zake bevoegde directeur, waarbij verplicht advies bij de Directie Juridische Zaken moet worden ingewonnen (zie artikelen 1.17NRGA in samenhang bezien met artikel 11.33 van de NRGa). Gesprekken en onderhandelingen over de in dit memo genoemde (aanvullende) regelingen **vinden dus altijd plaats onder voorbehoud van goedkeuring door de ter zake bevoegde directeur en verplichte advisering door de Directie Juridische Zaken.**

2.7.2 Sociaal Plan Amsterdam

Het huidige Sociaal Plan Amsterdam (mei 2013, SPA), hoofdstuk 16 paragraaf 2^E, beschrijft een aantal garanties (instrumenten) die van toepassing zijn op de ambtenaar die boventallig is verklaard. In aanvulling op het SPA biedt artikel 11.33 NRGa de mogelijkheid om in individuele gevallen een vertrekregeling te treffen.

2.7.3 Aanvullende instrumenten

Aanvullend op de huidige regelingen conform SPA kunnen bij de reorganisaties volgend uit het organisatie ontwikkelprogramma de onderstaande instrumenten - met inachtneming van de gestelde voorwaarden - worden aangeboden:

- Plaatsmakersregeling
- Vertrekregelingen:
 - Voor medewerkers van 60 jaar en ouder
 - Voor medewerkers die voor zichzelf willen beginnen
 - Voor medewerkers met verschillende leeftijden en achtergronden
- Remplaçanten regeling

2.7.4 Plaatsmakersregeling

Dit is een regeling voor medewerkers van 62 jaar en ouder (peildatum is de datum van de desbetreffende reorganisatie). In het kader van deze regeling kan worden afgesproken dat medewerkers van 62 jaar en ouder niet deelnemen aan het plaatsings- en selectieproces. Zij worden in dat geval boven de formatie geplaatst op basis van kennis, kunde, organisatienoodzaak en persoonlijke voorkeuren en laten daardoor formatieve ruimte vrij voor de plaatsing van andere medewerkers. Met de medewerker wordt op individueel niveau afgesproken en vastgelegd welke werkzaamheden hij of zij na de reorganisatie gaat vervullen.

Dit levert op termijn een besparing op als deze mensen uitstromen. Met deze constructie ontstaat er minder boventalligheid omdat meer mensen geplaatst kunnen worden. Het financiële voordeel en de besparingen zijn afhankelijk van de inzet. De medewerkers van 62 jaar en ouder kunnen bijvoorbeeld daar geplaatst worden waar anders op ingehuurd zou moeten worden.

Bij het toepassen van dit instrument dient in ieder geval een duidelijk omlijnd takenpakket te zijn afgesproken en vastgelegd. Indien dit niet goed wordt geregeld, bestaat het risico dat de plaatsmaker in de organisatie gaat zweven, dan wel voor de werkgever moeilijk aanstuurbaar wordt. Bovendien zullen de ontslagmogelijkheden voor een aangewezen plaatsmaker beperkter zijn.

Voorwaarden:

- De afspraken moeten schriftelijk worden vastgelegd en ondertekend door medewerker en werkgever.
- De regeling kan alleen worden aangeboden na centrale toetsing en onder voorbehoud van goedkeuring door het bevoegd gezag.
- Door het plaatsmaken moet daadwerkelijk sprake zijn van het voorkomen van boventalligheid.

Kosten:

- De kosten van deze regeling zijn afhankelijk van het aantal 62 plussers. Tot datum AOW betaalt de organisatie de loonkosten van deze medewerkers door. In 2014 is de AOW-gerechtigde leeftijd 65 jaar en 2 maanden. Indien gedurende drie jaar en twee maanden loonkosten worden doorbetaald komt dat neer op circa € 191.500 (o.b.v. schaal 9, periodiek 11).

- Als de 62 plusser ruimte maakt voor plaatsing van een boventallige collega, zijn de baten gemiddeld begroot op € 270.000, (kosten boventallige, zie bijlage I).
- De vraag is of het bovenformatief plaatsen van 62 plussers een besparing oplevert. De baten van deze regeling zijn hoofdzakelijk ingegeven vanuit goed werkgeverschap: boventalligheid voorkomen en kennis en kunde van de oudere medewerker behouden.

2.75 Arrangementen die uitstroom faciliteren

2.75.1 Voor medewerkers van 60 jaar en ouder

Ambtenaren die geboren zijn na 1 januari 1950 kunnen geen gebruik meer maken van de FPU. Zij kunnen gebruik maken van het ABP KeuzePensioen. De systematiek van FPU en ABP KeuzePensioen verschilt fundamenteel. Een belangrijk verschil is dat een pensioenbreuk (later begonnen met pensioenbouw, langdurig in buitenland gewoond, scheiding, etc.) kan leiden tot hoge (extra) kosten voor de werkgever als het pensioen wordt aangevuld tot een bepaald percentage van het laatstverdiende salaris.

Daarvoor wordt een budget beschikbaar gesteld aan de betreffende medewerker. De medewerker mag het beschikbaar gestelde budget naar eigen inzicht aanwenden voor inkomenszekerheid nu en straks. De hoogte van het budget is een percentage van de toekomstige loonsom tot de AOW datum van de medewerker. Een percentage van 40% van de resterende loonsom tot AOW datum leidt voor een ambtenaar met een normale pensioenopbouw (circa 35 jaar opbouw en geen pensioenbreuk) tot een aanvulling van het ABP KeuzePensioen tot circa 70%. Hierdoor kan de gemiste pensioenopbouw als gevolg van een eerder vertrek worden gecompenseerd.

Voor het vaststellen van het genoemde budgetten worden verschillende percentages gehanteerd: maximaal 35% voor de salarisschalen 9 en hoger en maximaal 45% voor de salarisschalen tot en met salarisschaal 8. Gemiddeld levert dat circa 40% van de resterende loonsom als budget. Aanleiding voor deze differentiatie is dat bij vervroegde pensionering het ABP KeuzePensioen eerder ingaat, maar de AOW niet. Het compenseren van de AOW van de ontslagdatum tot de ingangsdatum van de AOW vergt voor een lager gesalarieerde een relatief groter deel van het inkomen dan voor een hoger gesalarieerde. De ervaring leert dat een aanvulling van gemiddeld 40% een deelnamegraad van circa 70% geeft. Circa 30% heeft vanuit het verleden forse pensioenschade en kan het zich – met de aangeboden regeling van de werkgever – niet permitteren om vervroegd met pensioen te gaan. Voor de overige ambtenaren leidt een (nagenoeg) volledige pensioenopbouw in combinatie met de aanbieding van de werkgever tot een naar verwachting voor hen acceptabel totaalpakket. Uiteraard kunnen op individueel niveau ook andere dan financiële aspecten een rol spelen. Bij het SHP kunnen berekeningen worden gemaakt die inzicht geven in het financiële vooruitzicht voor de medewerker, indien deze van een regeling gebruik maakt.

Bij een ontslagregeling met het karakter van een vervroegde uittreding kan door de belastingdienst aan de werkgever een fiscale boete van 52 procent opgelegd worden. In overleg met de belastinginspecteur kan hiervan vrijstelling worden verkregen. Daarbij moet onder meer worden aangetoond dat de regeling in het kader van een reorganisatie wordt getroffen. Elk geval moet apart fiscaal worden getoetst en er moet een voor de werkgever gunstige beschikking zijn afgegeven zodat werkgever niet achteraf wordt geconfronteerd met hogere kosten.

Voorwaarden:

- Medewerker is boventallig of heeft een voorgenomen besluit tot niet plaatsing ontvangen of is remplaçant, dan wel bereid plaats te maken om elders boventalligheid te voorkomen.
- Medewerker is op de peildatum van de reorganisatie 60 jaar of ouder.
- Medewerker neemt ontslag en gaat met keuzepensioen.
- De regeling kan alleen worden aangeboden onder voorbehoud van goedkeuring door bevoegd gezag, de belastingdiensten een positief advies van de Directie Juridische Zaken.
- De financiële compensatie bij gebruik KeuzePensioen kan worden geweigerd als het belang van de organisatie zich er tegen verzet, bijvoorbeeld als een medewerker die gebruik wil maken van de regeling op basis van kennis en kunde niet kan worden gemist.
- De regeling wordt schriftelijk vastgelegd en ondertekend door medewerker en werkgever.
- De Wet Normering Topinkomens (WNT) wordt aangehouden. Deze wet kent een maximum bedrag dat per jaar uitgekeerd mag worden (bezoldiging en aanvulling). In 2014 bedraagt deze norm € 230.474,- (bruto). Als de genoten bezoldiging plus de aanvulling deze norm overschrijdt, geldt er volgens de WNT een publicatieverplichting. Die publicatieverplichting is reden om de regeling te weigeren. Daarnaast wordt op dit moment door het kabinet een wetsvoorstel voorbereid waarbij de ontslagvergoeding wordt gemaximeerd tot € 75.000,- (bruto). Bij onderhandelingen over dit arrangement geldt het uitgangspunt dat dit bedrag als maximum wordt gehanteerd.

2.75.2 Voor medewerkers die voor zichzelf willen beginnen

Dit is een stimuleringsregeling voor medewerkers die als ZZP'er of andersoortige ondernemer gaan werken, volgend op een aanstelling bij de gemeente Amsterdam. Artikel 16.42 NRGa biedt de mogelijkheid voor het toekennen van een vertrekpremie bij ontslag op eigen verzoek op basis van een concreet plan voor het starten van een eigen bedrijf. Dit artikel kan ruimer worden toegepast. Dit kan betreffen:

1. Verlenging van de termijn. De vertrekpremie uit het SPA wordt alleen toegekend bij vrijwillig ontslag binnen twee maanden na toekenning van de boventalligheidstatus (lid g). In de praktijk kan het lastig zijn om binnen twee maanden een concreet ondernemingsplan op te stellen. Deze termijn kan worden verlengd naar zes maanden.
2. Bij onbetaald verlof is de regel dat de medewerker de werkgevers- en werknemersbijdrage betaalt voor de pensioenpremies. De werkgever kan ervoor kiezen om de pensioenpremies tijdens onbetaald verlof voor de duur van één jaar te vergoeden. Voorwaarde is dat de medewerker het verlof gebruikt voor de start van het eigen bedrijf en dat de medewerker voorafgaande het onbetaald verlof op verzoek van de medewerker ontslag op termijn wordt verleend, waarbij geen aanspraak zal bestaan op een (B)WW-uitkering.
3. Gedurende twee jaar werkt de medewerker nog deeltijd bij de gemeente, waarna volledig ontslag volgt.
4. Omzetgarantie vanuit de Gemeente Amsterdam voor een af te spreken periode. Voorwaarde is dat voor dit werk al ingehuurd zou worden. In plaats van een externe kracht, wordt de ex-medewerker hierop ingezet. Deze ex-medewerker kan alleen ingezet worden bij een andere diensttak dan waar hij werkzaam was, zie Gedragscode Externe Inhuur. Het bieden van omzetgarantie is niet zonder risico. Bovendien kan deze regeling concurrentievervalsing, dan wel belangenverstrengeling opleveren. Deze afspraak mag slechts bij hoge uitzondering worden gemaakt.

Voorwaarden:

- Medewerker is boventallig of heeft voorgenomen besluit tot niet plaatsing ontvangen of is remplaçant, dan wel bereid plaats te maken om elders boventalligheid te voorkomen. .
- De voorwaarden beschreven in artikel 16.42 NRGa worden aangehouden.
- De medewerker overlegt een concreet plan voor het starten van een eigen bedrijf.
- De medewerker dient zelf een ontslagverzoek in en er wordt ook direct ontslag verleend, eventueel met nader te bepalen ingangsdatum.
- Het op te richten bedrijf mag onder geen beding in strijd zijn met het belang van de gemeente Amsterdam zolang het dienstverband met de gemeente intact blijft.
- Alle in het kader van deze regeling ter beschikking gestelde instrumenten kunnen worden gekapitaliseerd en teruggevorderd als blijkt dat de medewerker na ontslag een (B)WW uitkering aanvraagt en toegekend krijgt.
- De ex-medewerker wordt als zelfstandige niet ingezet op een structurele functie. Er is altijd sprake van tijdelijk werk, afbouwwerkzaamheden en/of specialistisch werk, waarbij de nieuwe Gedragscode Externe Inhuur wordt gevolgd
- De regeling kan alleen worden aangeboden onder voorbehoud van goedkeuring van het bevoegd gezag, de belastingdienst en een positief advies van DJZ.
- De regeling kan worden geweigerd als het belang van de organisatie zich er tegen verzet, bijvoorbeeld als medewerker die gebruik wil maken van de regeling op basis van kennis en kunde niet kan worden gemist.
- De regeling wordt schriftelijk vastgelegd en ondertekend door medewerker en werkgever.
- De Wet Normering Topinkomens (WNT) wordt aangehouden.

Kosten:

De kosten van de instrumenten om ZZP te bevorderen moeten per individu berekend worden. Hieronder volgt een indicatie van de kosten. Zie ook bijlage II.

- a) Verlengen van de termijn van 2 maanden tot 6 maanden kost circa € 33.465
- b) Vergoeden lasten bij onbetaald verlof kost circa € 16.607 voor de duur van een jaar
- c) Twee jaar een deeltijdaanstelling voor 50% en een vertrekpremie van 50% kosten circa € 75.000
- d) Omzetgarantie voor de duur van een jaar met een gemiddeld uurtarief van € 60 kost € 95.000.

Indien de medewerker (in)direct plaats maakt voor een boventallige collega zijn de baten gemiddeld begroot op € 270.600 (kosten boventalligheid, zie bijlage I)

2.75.3 Voor medewerkers met verschillende leeftijden en achtergronden

Los van de hiervoor genoemde arrangementen, is het mogelijk in specifieke situaties afspraken te maken met de medewerker. Ook in dat geval wordt de regeling schriftelijk vastgelegd en ondertekend

door medewerker en werkgever. In de vaststellingsovereenkomst worden afspraken gemaakt over de afwikkeling van het ontslag in tijd en geld, en de gevolgen daarvan (ook in dit geval met toepassing van voorwaarden en procedures genoemd in 11.33 NRGa).

Voorwaarden:

- Medewerker is boventallig of heeft voorgenomen besluit tot niet plaatsing ontvangen of is remplaçant, dan wel bereid plaats te maken om elders boventalligheid te voorkomen.
- De medewerker dient zelf een ontslagverzoek in.
- Afspraken worden schriftelijk vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst.
- Voor het vaststellen van de financiële compensatie wordt artikel 16.42 NRGa aangehouden.
- De regeling kan alleen worden aangeboden onder voorbehoud van goedkeuring van het bevoegd gezag, de belastingdienst en een positief advies van DJZ.
- De regeling kan worden geweigerd als het belang van de organisatie zich er tegen verzet, bijvoorbeeld als medewerker die gebruik wil maken van de regeling op basis van kennis en kunde niet kan worden gemist.
- Als na het vertrek en het toekennen van de vertrekpremie onverhoopt sprake is van WW-, bovenwettelijke of nawettelijke uitkeringsaanspraken op basis van hoofdstuk 30 of 30a NRGa die ten laste worden gebracht van de gemeente, dan zal de vertrekpremie worden teruggevorderd.
- De Wet Normering Topinkomens wordt aangehouden.

Kosten:

De gemiddelde kosten van de vertrekregeling conform artikel 16.42 NRGa is € 22.379. Zie bijlage III voor een berekening.

Indien de medewerker (in)direct plaatsmaakt voor een boventallige collega zijn de baten gemiddeld begroot op € 270.600 (kosten boventalligheid, zie bijlage I).

2.75.4 Remplaçanten regeling

Om de plaatsingsmogelijkheden te verruimen, kunnen medewerkers (oud of jong) vrijwillig plaatsmaken voor een boventallige collega. Dit houdt in dat een medewerker (de remplaçant), die zelf geplaatst is in de nieuwe organisatie, in de gelegenheid wordt gesteld om vrijwillig plaats te maken voor een boventallige collega. De remplaçant is verplicht volledige medewerking te verlenen aan de bemiddeling naar ander passend werk en kan gebruik maken van de garanties uit het SPA en de aanvullende arrangementen zoals beschreven in dit memo, voor zover voldaan wordt aan de hieraan gestelde voorwaarden. De positie van een remplaçant is volledig gelijk aan die van een mobiliteitskandidaat/boventallige medewerker.

Voorwaarden:

- De functie van de remplaçant blijft bestaan.
- De regeling kan worden geweigerd als het belang van de organisatie zich er tegen verzet, bijvoorbeeld als medewerker die plaats wil maken op basis van kennis en kunde niet kan worden gemist.
- De vrij te komen functie dient geschikt te zijn voor de boventallige collega dan wel die functie is binnen een redelijke termijn passend te maken voor de boventallige collega.
- De beslissing tot het toestaan van deze regeling ligt altijd bij het bevoegd gezag. Medewerkers kunnen alleen op voordracht van hun leidinggevende gebruik maken van deze regeling, waarbij er een concreet voorstel moet liggen hoe de vrij te komen functie wordt ingevuld.

Kosten:

- De kosten van deze regeling zijn afhankelijk van de garantie waar de remplaçant gebruik van maakt.
- De baten zijn gemiddeld begroot op € 270.000 (kosten boventalligheid, zie bijlage I)

2.76 Procedurevoorstel uitvoering arrangementen (in geval van reorganisaties)

De toepassing van deze arrangementen is nieuw voor de gemeente Amsterdam. De praktijk zal uitwijzen dat de huidige uitwerking niet altijd volstaat om in individuele situaties tot een optimale toepassing te komen. Daarom wordt een reflectiegroep gevormd met één vertegenwoordiger van respectievelijk SHP(RVE-P), DMC(BO), JZ(BO) en de loopbaanadviseurs. Deze groep zal ook voorstellen doen om het proces te stroomlijnen.

Als een medewerker gebruik wil maken van een arrangement, vindt aan de hand van de concrete feiten en omstandigheden een belangenafweging plaats. Afspraken zijn steeds maatwerk en worden helder en eenduidig schriftelijk vastgelegd in een door zowel de werkgever, als de medewerker te ondertekenen vaststellingsovereenkomst. Uitgangspunt is het belang van de organisatie: de aanvullende vertrekregelingen zijn niet afdwingbaar.

Uitgangspunt is dat een regeling altijd maatwerk is en het dienstbelang het moet toestaan dat een regeling wordt toegepast. Stap 1 tot en met 6 zijn onderdeel van de onderhandeling. De afspraken die

hier worden gemaakt zijn altijd onder voorbehoud. De regeling is pas definitief als medewerker en werkgever de overeenkomst hebben ondertekend (stap 7).

STAP	WAT	WIE
1	Hiërarchisch leidinggevende bespreekt met de directeur de intentie/wens om een vertrekregeling af te spreken met een individuele medewerker – bij akkoord volgt stap 2.	Directeur en leidinggevende
2	Hiërarchisch leidinggevende mailt verzoek om informatie voor het treffen van een vertrekregeling naar de P.desk van het SHP (pdesk@personeelsnet.amsterdam.nl). Het verzoek omvat: naam medewerker, geboortedatum, beoogde ontslagdatum en type regeling.	Leidinggevende
3	Het SHP stuurt de volgende informatie aan de leidinggevende: -Proefberekening kosten (bij regeling 60 jaar en ouder en medewerkers die voor zichzelf beginnen) -De handleiding vertrekregelingen -Motiveringsformulier DJZ -DJZ format vaststellingsovereenkomst -Resterend aantal verlofuren (wordt geacht voor vertrek te zijn opgenomen) -Informatieblad uitdiensttreding	Pdesk SHP
4	Leidinggevende bespreekt de ontvangen stukken met de medewerker. Als de medewerker en de leidinggevende de regeling willen toepassen mailt de leidinggevende een formele aanvraag naar de P. desk. In deze aanvraag moet in ieder geval zijn opgenomen: -het ingevulde DJZ motiveringsformulier ondertekend door de directeur met bijlagen -de opgestelde vaststellingsovereenkomst	Leidinggevende
5	De P. desk zet de aanvraag meteen door naar DJZ voor advies en naar de Dienst Belastingen voor een RVU beschikking.	Pdesk SHP
5a	Dienst Belasting vraagt de RVU beschikking aan bij de (rijks) Belastingdienst, stuurt deze aan de P. desk en brengt de kosten direct in rekening bij de dienst. P. desk stuurt de beschikking meteen door naar DJZ	Dienst Belastingen/P.desk
5b	DJZ brengt advies uit. -Bij positief advies, regeling < € 35.000: DJZ controleert de vaststellingsovereenkomst en het ontslagbesluit en stuurt de stukken – incl. het advies – retour aan de P. desk -Bij positief advies, regeling > € 35.000: DJZ verzorgt het mandaat vanuit de Algemeen Directeur, controleert de vaststellingsovereenkomst en het ontslagbesluit en stuurt de stukken – incl. het advies – retour aan de P. desk Bij negatief advies neemt DJZ contact op met de dienst. De bevoegde directeur besluit of de regeling wordt overeengekomen of niet. Dit kan alleen met een regeling beneden de € 35.000,00. Daarboven is alleen de Algemeen Directeur bevoegd.	DJZ
6	De P. desk stuurt alle stukken aan de leidinggevende: -Schriftelijk advies DJZ -Mandaat Algemeen Directeur bij regeling > € 35.000 -Beschikking Belastingdienst	Pdesk SHP
7	Medewerker en bevoegd directeur ondertekenen de vaststellingsovereenkomst.	Bevoegd directeur en medewerker
8	Leidinggevende stuurt een scan van de getekende vaststellingsovereenkomst per mail naar de PDesk.	Leidinggevende
9	SHP voert de regeling uit (opstellen ontslagbesluit en toesturen naar medewerker, uitbetaling en archivering van ontslagbesluit en overeenkomst in digitaal personeels-dossier)	SHP

De doorlooptijd van de gehele procedure is 5,5 week.

2.7.7 Dekking

Reorganisatie volgend uit het organisatie ontwikkelprogramma zijn budgetneutraal. In principe zouden de potentiële besparingen door de toepassing van de arrangementen (lagere salaris en uitkeringslasten) ook de kosten moeten dekken. Dit betekent dat de (frictie)kosten binnen het eigen reorganisatiedomein gedekt moeten worden. Voor arrangementen die volgen uit een reorganisatie 1 stad 1 opgave en/of inzet op herstel, kan een beroep gedaan worden op het centrale frictiebudget.

Bijlagen Aanvullende instrumenten uitstroom

Bijlage I

Kosten boventallige medewerker

	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4	Jaar 5
Loon tijdens boventalligheid (incl. soc.lasten)	€ 60.145	€ 60.747			
Bemiddelingskosten tijdens boventalligheid	€ 12.500	€ 5.000			
(B)WW kosten			€ 36.339	€ 36.703	€ 37.070
Bemiddelingskosten tijdens WW-periode			€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000

Totaal kosten

€ 269.506

Voor de berekening van de kosten voor boventalligheid gaan we uit van het slechtste scenario: de medewerker wordt gedurende boventalligheid en (B)WW niet bemiddeld naar een andere functie. Als de medewerker na één jaar wordt bemiddeld naar een nieuwe functie zijn de kosten voor boventalligheid circa €80.000.

De kosten voor boventalligheid kunnen hoger liggen als medewerkers aansluitend de (B)WW-uitkering recht heeft op een nawettelijke uitkering, dan wel onder overgangsrecht vallen. In die gevallen waarin afspraken worden gemaakt met de medewerker over vrijwillig ontslag en het de bedoeling is dat na ontslag geen aanspraak bestaat op werkloosheidsuitkeringen, bestaat het risico dat de medewerker – in weerwil van de gemaakte afspraken - na ontslag toch een uitkering aanvraagt en van het UWV toegerekend krijgt. Dit is helaas niet helemaal te voorkomen, maar in dat geval dienen de ter beschikking gestelde (financiële) voorzieningen – voor zover mogelijk – teruggevorderd te worden met alle procesrisico's van dien. In zo'n geval zullen de uiteindelijke kosten hoger uitvallen dan aanvankelijk begroot.

Bijlage II

Kosten stimuleren ZZP

Verlengen termijn naar zes maanden

Jonger dan 25	€ 33.276
25 - 34	€ 32.716
35 - 44	€ 33.222
45 - 54	€ 36.036
55 jaar en ouder	€ 32.076
Gemiddeld	€ 33.465

Vergoeden sociale lasten één jaar

Jonger dan 25	€ 16.513
25 - 34	€ 16.235
35 - 44	€ 16.486
45 - 54	€ 17.883
55 jaar en ouder	€ 15.917
Gemiddeld	€ 16.607

Deeltijd aanstelling

	<i>Deeltijd werken 50%</i>	<i>Vertrekpremie 50%</i>	<i>Totaal</i>
Jonger dan 25	€ 66.553	€ 4.170	€ 70.723
25 - 34	€ 65.432	€ 6.150	€ 71.582
35 - 44	€ 66.444	€ 10.408	€ 76.852
45 - 54	€ 72.072	€ 10.408	€ 82.480
55 jaar en ouder	€ 64.152	€ 10.408	€ 74.559
Gemiddeld			€ 75.239

Bijlage III

Kosten vertrekregeling conform artikel 16.42 NRG

Leeftijdscategorie	Gemiddelde leeftijd	Gemiddelde dienstjaren	Gemiddelde jaarsalaris incl. sociale lasten	Gemiddelde kosten vertrek	
Jonger dan 25	23,00	4,11	€ 66.553	€ 11.092	2 maanden
25 - 34	30,88	8,03	€ 65.432	€ 16.358	3 maanden
35 - 44	39,68	12,49	€ 66.444	€ 27.685	5 maanden
45 - 54	49,63	14,48	€ 72.072	€ 30.030	5 maanden
55 jaar en ouder	59,15	14,33	€ 64.152	€ 26.730	5 maanden
Totaal	47,02	13,00	€ 67.620	€ 22.379	