

Van: VNG [mailto:VNG@VNG.NL]

Verzonden: woensdag 9 januari 2013 16:24

Aan: Gemeente Brummen

Onderwerp: Lbr. 13/02 - invoering individueel loopbaanbudget 13.000147



informatiecentrum tel.

(070) 373 8393

betreft

invoering individueel
loopbaanbudget

uw kenmerk

ons kenmerk

ECCVA/U201201556

Lbr: 13/02

bijlage(n)

1

datum

9 januari 2013

Geachte heer/mevrouw,

In deze ledenbrief wordt de afspraak uit de CAO gemeenten 2011-2012 over de invoering van het Individueel Loopbaanbudget (ILB) uitgewerkt. Hiertoe is hoofdstuk 17 van de CAR aangepast. In de CAO is afgesproken dat ambtenaren met ingang van 2013 recht krijgen op een Individueel Loopbaanbudget. Deze afspraak is gemaakt voor drie jaar.

Het ILB is een instrument dat wordt ingezet om inzetbaarheid en mobiliteit te vergroten.

Klik op, of kopieer onderstaande link voor de volledige brief en/of de bijlagen:

<http://www.vng.nl/onderwerpenindex/arbeidsvoorwaarden-en-personeelsbeleid/flo-overgangsrecht-en-loopbaanbeleid/brieven/invoering-individueel-loopbaanbudget>

GEMEENTERAAD BRUMMEN ingekomen per e-mail: 09 jan 2013
Documentnummer: RD13.0030
Behandelaar: Griffier
Kopie aan: Raadsvergadering;
DocOnd.: ledenbrief 13/02 invoering individueel loopbaanbudget
Gerelateerd document: 13.000147



Landelijk Overleg
Gemeentelijke
Arbeidsvoorwaarden

College voor
Arbeidszaken/VNG

**Brief aan de leden
T.a.v. het college en de raad**

ABVAKABO
FNV

CNV
Publieke zaak

CMHF

informatiecentrum tel.
(070) 373 8393

uw kenmerk

bijlage(n)

1

betreft
invoering individueel
loopbaanbudget

ons kenmerk
ECCVA/U201201556
Lbr: 13/002
CvA/LOGA 13/01

datum

9 januari 2013

Samenvatting

In deze ledenbrief wordt de afspraak uit de CAO gemeenten 2011-2012 over de invoering van het Individueel Loopbaanbudget (ILB) uitgewerkt. Hiertoe is hoofdstuk 17 van de CAR aangepast. In de CAO is afgesproken dat ambtenaren met ingang van 2013 recht krijgen op een Individueel Loopbaanbudget. Deze afspraak is gemaakt voor drie jaar. Het ILB is een instrument dat wordt ingezet om inzetbaarheid en mobiliteit te vergroten.

College voor
Arbeidszaken/VNG

Aan de leden

ABVAKABO
FNV

CNV
Publieke zaak

CMHF



Landelijk Overleg
Gemeentelijke
Arbeidsvoorwaarden

informatiecentrum tel.
(070) 373 8393

uw kenmerk

bijlage(n)
1

betreft
invoering individueel
loopbaanbudget

ons kenmerk
ECCVA/U201201556
Lbr: 13/002
CvA/LOGA 13/01

datum
9 januari 2013

Geacht college en gemeenteraad,

In de CAO gemeenten 2011-2012 is afgesproken dat ambtenaren met ingang van 2013 recht krijgen op een Individueel Loopbaanbudget. Deze afspraak is gemaakt voor drie jaar (2013 t/m 2015).

Het individueel loopbaanbudget is een instrument dat wordt ingezet om inzetbaarheid en mobiliteit te vergroten:

'Partijen spreken af, dat met ingang van 1 januari 2013 voor werknemers een Individueel Loopbaanbudget (hierna: ILB) beschikbaar komt van 500 euro per jaar voor de komende drie jaar. Hiermee vergroot de werknemer zijn inzetbaarheid en zijn arbeidsmarktpotentie gericht op een andere functie binnen of buiten de eigen organisatie. De bestemming van het budget moet loopbaangerelateerd worden ingezet en het moet te allen tijde gaan om een reëel loopbaanperspectief. Beweging en initiatief van de werknemer wordt hierdoor gestimuleerd en door de werkgever beloond middels het beschikbaar stellen van het ILB. De afspraken worden vastgelegd in een Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP). De afspraken over het ILB passen binnen de reeds bestaande afspraken zoals opgenomen in hoofdstuk 17 van de CAR. Om deze afspraken en de implementatie hiervan opnieuw onder de aandacht te brengen van de werkgever en de werknemer, wordt de brochure "Scholing en Employability" geactualiseerd en door partijen beschikbaar gesteld. Na twee jaar wordt deze afspraak tussen partijen geëvalueerd.'

Deze afspraak is gemaakt om een verdere impuls te geven aan loopbaanbeleid. Door de steeds veranderende vraag aan gemeenten en de bijbehorende wijzigingen van taken, is er een voortdurende ontwikkeling van de gemeentelijke organisatie nodig. Als medewerkers niet meegaan in deze ontwikkeling, ontstaat een 'mismatch' tussen zittende medewerkers en de organisatie. Om dit te voorkomen en ervoor te zorgen dat medewerkers inzetbaar blijven, hebben cao-partijen afgesproken een Individueel Loopbaanbudget in te voeren voor een periode van 3 jaar. Via de gebruikelijke jaargesprekken en/of het POP-gesprek moeten afspraken gemaakt worden over de inzet van het Individueel loopbaanbudget.

Als uitwerking van de afspraak en de uitgangspunten die hieraan ten grondslag liggen is hoofdstuk 17 van de CAR, dat gaat over opleiding en loopbaan, in zijn geheel aangepast.

Er zijn nieuwe artikelen ingevoegd die achtereenvolgens handelen over de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker (artikel 17:1 CAR) en over de rol van de gemeente (artikel 17:2 CAR).

In artikel 17:3 CAR staat de afspraak over het individueel loopbaanbudget.

Per jaar heeft de medewerker recht op een budget van € 500,-. Hij kan dat inzetten ter bevordering van zijn inzetbaarheid en zijn arbeidsmarktpotentie. Opleidingsactiviteiten die noodzakelijk zijn voor zijn functie vallen hier niet onder. Het spectrum van bestedingsdoelen is breed. De opsomming in lid 3 is niet limitatief.

Per jaar bepaalt de ambtenaar, in overleg met zijn leidinggevende, de bestemming van zijn budget. Dit wordt vastgelegd in (een aanvulling op) het persoonlijk ontwikkelingsplan. Hij kan er ook voor kiezen het op te sparen, zodat hij uiterlijk in 2015 een ruimer budget heeft, is in een jaar geen bestemming gegeven aan het budget, dan vervalt het.

Als een gemeente op dit moment al een opleidingsbeleid heeft met voldoende ruimte voor individuele loopbaanontwikkeling, dan kan dat beleid worden voortgezet. Het individueel loopbaanbudget treedt daarvoor niet in de plaats, zulks ter beoordeling van de ondernemingsraad. De ratio hierachter is dat LOGA-partijen voor ogen hebben dat werkgever en werknemer zich beiden moeten inzetten voor vergroting van de inzetbaarheid en de mobiliteit van de medewerker. Het individueel loopbaanbudget werkt daarbij als stimulant. Als het opleidings- en ontwikkelingsbeleid bij de gemeente zodanig is ingericht dat medewerkers hun loopbaanwensen indienen en deze ook ingewilligd zien, dan voegt de invoering van het individueel loopbaanbudget niets toe. Het is dan al geïncorporeerd in het opleidingsbeleid.

Hoofdstuk 17 bevat een nieuw artikel 17:7 CAR over flankerend beleid. Dit is de kapstok voor extra mobiliteitsbevorderende maatregelen, die ook kunnen worden ingezet als sprake is van een Van werk naar werk-traject. Hoofdstuk 10d verwijst dan ook naar dit artikel.

Artikel 17:1:1 CAR-UWO is artikel 17:4 CAR geworden. Dit is als gevolg van de afspraken over het individueel loopbaanbudget aangepast. De tekst en de toelichting is verder ongewijzigd.

Tot slot vervalt lid 2 van het oude artikel 17:3 CAR, nu artikel 17:6 CAR, door het wegvallen van de premiekortingsregeling voor 62+.

Inwerkingtreding

Deze wijzigingen treden met terugwerkende kracht per 1 januari 2013 in werking.

Rechtskracht

Op grond van de statuten van de VNG en het reglement van het CvA zijn de gemeenten gebonden aan de in het LOGA overeengekomen CAR-bepalingen en de wijzigingen daarin. Voor gemeenten die bij de UWO zijn aangesloten, geldt dat eveneens voor de zogenoemde UWO artikelen.

De CAR en de UWO hebben echter niet de status van een Cao omdat het LOGA geen verordenende bevoegdheid heeft in gemeenten. Deze wijzigingen werken dan ook niet rechtstreeks door in de gemeenten. Lokale vaststelling van (wijzigingen in) de CAR-UWO is dan ook noodzakelijk. Op grond van artikel 160 van de Gemeentewet is het college bevoegd de arbeidsvoorwaardenregelingen voor het gemeentepersoneel vast te stellen. Op grond van artikel 107e heeft de raad deze bevoegdheid voor de griffie.

De gemeentelijke rechtspositieregeling is een algemeen verbindend voorschrift. Artikel 139 van de Gemeentewet bepaalt dat besluiten, die algemeen verbindende voorschriften inhouden, pas verbinden, wanneer zij op de juiste manier zijn bekendgemaakt. De bekendmaking geschiedt door plaatsing in het op een algemeen toegankelijke wijze uit te geven gemeenteblad.

Bij gebreke van een gemeenteblad vindt bekendmaking plaats door ter inzage legging voor de tijd van twaalf weken op de gemeentesecretarie of op een andere door het college te bepalen plaats en door het doen van mededeling daarvan in een plaatselijk verschijnend dag-, nieuws- of huis-aan-huisblad. Het gemeenteblad kan op grond van artikel 139, derde lid, elektronisch worden uitgegeven. Elektronische bekendmaking is aan regels gebonden.

Hoogachtend,
Landelijk Overleg Gemeentelijke Arbeidsvoorwaarden



mw. mr. S. Pijpstra
secretaris

Deze ledenbrief staat ook op www.vng.nl onder brieven.

Bijlage 1 CAR Teksten

A Hoofdstuk 17 wordt inclusief koptekst gewijzigd en komt als volgt te luiden

HOOFDSTUK 17 OPLEIDING EN ONTWIKKELING

Ontwikkeling en mobiliteit

Artikel 17:1

1. De ambtenaar is op de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor zijn duurzame inzetbaarheid en loopbaanperspectief, waardoor diens positie op de interne en externe arbeidsmarkt verbetert.
2. In het belang van de organisatie en zichzelf ontwikkelt de ambtenaar zich door middel van scholing en het opdoen van werkervaring.
3. De ambtenaar maakt actief gebruik van het gemeentelijk loopbaanbeleid.

Artikel 17:2

1. Het college begeleidt en ondersteunt de ambtenaar bij het verbeteren en ontwikkelen van diens inzetbaarheid en mobiliteit.
2. Het college voert een actief intern en extern mobiliteitsbeleid en onderhoudt loopbaanbeleid, gericht op mobiliteit en organisatieverandering.
3. Het college wijst de ambtenaar op diens mogelijkheden binnen het gemeentelijk loopbaanbeleid.

Individueel loopbaanbudget

Artikel 17:3

1. De ambtenaar heeft jaarlijks recht op een loopbaanbudget van € 500.-.
2. Indien bij inwerkingtreding van dit artikel het college een opleidingsplan heeft vastgesteld dat gelijkwaardige ruimte biedt aan loopbaanontwikkeling op basis van individuele wensen over loopbaanactiviteiten gericht op vergroting van inzetbaarheid kan dit opleidingsplan ongewijzigd worden voortgezet ongeacht het bepaalde in het eerste lid. Dit na instemming van de ondernemingsraad.
3. De ambtenaar zet het loopbaanbudget in ten behoeve van loopbaangerelateerde activiteiten, zoals opleiding, training, scholing, loopbaanadvies, coaching en ontwikkeling, gericht op de vergroting van zijn inzetbaarheid en zijn arbeidsmarktpotentie ten behoeve van een andere functie binnen of buiten de organisatie.
4. De in het derde lid genoemde activiteiten dienen te zijn gericht op een reëel loopbaanperspectief.

5. Afspraken over de wijze van besteding van het loopbaanbudget worden vastgelegd in een (aanvulling op het) persoonlijk ontwikkelingsplan.
6. Het resterende budget dat na verloop van het kalenderjaar waarin de aanspraak is opgebouwd niet is benut, komt te vervallen.
7. In afwijking op het bepaalde in het zesde lid kan de ambtenaar het loopbaanbudget gedurende maximaal drie jaar opsparen, om daarmee eenmalig een duurdere activiteit te financieren. Dit wordt vastgelegd in (een aanvulling op) het persoonlijk ontwikkelingsplan.
8. Indien na toepassing van het bepaalde in het zevende lid na verloop van de overeengekomen periode het budget niet of niet volledig is benut komt het resterende budget te vervallen.
9. Dit artikel is geldig in 2013, 2014 en 2015

De toelichting op artikel 17:3 komt te luiden:

Lid 1 regelt de hoogte van het individuele budget. Het budget is niet naar rato van omvang dienstverband of naar rato van aantal maanden dienstverband als iemand in de loop van het jaar in dienst komt. Op het moment een medewerker in de tweede helft van een kalenderjaar in dienst komt, is het verstandig om bij aanstelling meteen afspraken te maken over het individueel loopbaanbudget in dat kalenderjaar.

In lid 2 is bepaald dat wanneer er een opleidings- en/of loopbaanbeleid is vastgesteld in de gemeente dat vergelijkbare en gelijkwaardige mogelijkheden en rechten biedt als het voorgestelde loopbaanbudget, dit beleid niet vervangen hoeft te worden door het loopbaanbudget. Zulks ter beoordeling van de Ondernemingsraad.

In de leden 3 en 4 is vastgelegd dat het individueel loopbaanbudget ingezet moet worden voor individuele opleiding- en ontwikkelingswensen die gericht zijn op het verbeteren van de eigen inzetbaarheid en arbeidsmarktpotentie.

Lid 6: Om te voorkomen dat medewerkers die in de loop van het jaar in dienst treden dit budget niet meer kunnen besteden en het budget komt te vervallen na verloop van het kalenderjaar, is het van belang dat de leidinggevende dit onderwerp in een vroegtijdig stadium aan de orde stelt.

Lid 7 biedt de mogelijkheid om het individueel loopbaanbudget maximaal drie jaar te sparen. In het persoonlijk ontwikkelingsgesprek worden hierover afspraken gemaakt: deze worden in het persoonlijk opleidingsplan vastgelegd. Het is niet mogelijk om over de geldigheidsduur van dit artikel heen te sparen. Sparen omdat er niet over gesproken is en er dus geen afspraken zijn gemaakt wordt door de LOGA partijen als ongewenst gezien.

Persoonlijk ontwikkelingsplan

Artikel 17:4

1. Naast de afspraken over het individueel loopbaanbudget leggen het college en de ambtenaar in een persoonlijk ontwikkelingsplan de afspraken vast over de loopbaanontwikkeling en de vereiste kennis en vaardigheden van de ambtenaar, alsmede een in dat kader door hem te volgen opleiding en de te ondernemen activiteiten.

2. Het persoonlijk ontwikkelingsplan wordt ten minste een keer per drie jaar opgesteld en door het college vastgesteld.
3. Een te volgen opleiding en de te ondernemen activiteiten passen in de doelstellingen, criteria en budgettaire voorwaarden van het gemeentelijk opleidingsbeleid, zoals neergelegd in het door het college vastgestelde opleidingsplan.
4. De kosten die gemaakt worden in het kader van de in het persoonlijk ontwikkelingsplan opgenomen opleiding en activiteiten worden door het college vergoed.
5. In het persoonlijk ontwikkelingsplan worden afspraken vastgelegd met betrekking tot benodigd verlof en eventuele verdere medewerking van de zijde van de werkgever die de ambtenaar in staat moeten stellen de gemaakte afspraken uit te voeren.
6. In het persoonlijk ontwikkelingsplan worden afspraken vastgelegd met betrekking tot een of meer van de volgende onderwerpen:
 - de keuze van opleidingsvorm of instituut, alsmede de redelijkerwijs te maken kosten;
 - de periode gedurende welke een studie gevolgd zal worden;
 - de minimaal te behalen resultaten en te maken voortgang;
 - de omstandigheden onder welke een te volgen studie kan worden onderbroken of gestopt;
 - de gehele of gedeeltelijke terugbetaling van de genoten vergoeding bij het voortijdig afbreken van een studie door de ambtenaar;
 - de gehele of gedeeltelijke terugbetaling van de genoten vergoeding bij het verlaten van de gemeentelijke dienst binnen een te bepalen periode na afronding van de studie;
 - eventuele andere omdenverpen die van belang zijn voor een goede uitvoering van de gemaakte afspraken.

De toelichting op artikel 17:4 komt te luiden:

Lid 1

Het persoonlijk ontwikkelingsplan is de basis van de loopbaanontwikkeling en van de ontwikkeling van de kennis en vaardigheden van de medewerker. In (een aanvulling op) het persoonlijk ontwikkelingsplan worden tevens de afspraken rondom het individueel loopbaanbudget vastgelegd. Vorm en inhoud zijn in beginsel vrij, dat wil zeggen dat het plan zowel kan bestaan uit een korte feitelijke aanduiding van een opleidingsafpraak als uit een meer uitgebreide afspraak over - door beide partijen - te ondernemen ontwikkelingsactiviteiten in brede zin. Ook kan het accent liggen op activiteiten die alleen de medewerker zal ondernemen of op inspanningen die beide partijen zich zullen getroosten. Ook de mate waarin het initiatief voor het doen van voorstellen voor de inhoud van het persoonlijk ontwikkelingsplan bij de medewerker dan wel bij de leidinggevende ligt, kan van geval tot geval uiteenlopen. Essentieel is dat het persoonlijk ontwikkelingsplan gezamenlijk wordt vastgesteld door leidinggevende en medewerker. Bij ontbreken van overeenstemming is uiteindelijk de beslissing van de leidinggevende namens de

werkgever een voor beroep vatbaar besluit. Bij dit laatste dient bedacht te worden dat het in het algemeen niet of nauwelijks denkbaar is, dat de werkgever meer aan opleidingsinspanningen van de medewerker kan eisen dan waartoe deze bereid is, afgezien van de opleidingen die krachtens artikel 15:1:26 in het kader van een goede functie-uitoefening noodzakelijk zijn te achten. Een besluit dat voor beroep vatbaar is, zal doorgaans alleen in de omgekeerde situatie kunnen voorkomen: de medewerker wil meer dan de werkgever wil of kan toestaan.

Lid 2

Ten minste een maal per drie jaar dient een persoonlijk ontwikkelingsplan te worden vastgesteld. De medewerker heeft daar recht op. Overigens kunnen partijen in onderling overleg concluderen dat er bijvoorbeeld in een bepaalde periode geen reden is voor bijzondere inspanningen of afspraken. Het is in de praktijk ook denkbaar dat er vaker, bijvoorbeeld jaarlijks, een gesprek plaatsvindt tussen leidinggevende en medewerker over onderwerpen die van belang zijn voor de ontwikkeling van kennis en vaardigheden en de loopbaan van de medewerker. De voortgang van de eerdere afspraken kan aan de orde komen. Het vastleggen van de afspraken in een dergelijk gesprek kan worden gezien als een nieuw persoonlijk ontwikkelingsplan. Het ligt in de rede dat deze gesprekken in het kader van het functioneringsgesprek en/of beoordelingsgesprek plaatsvinden, maar noodzakelijk is dat niet.

Lid 3

De inhoud van het persoonlijk ontwikkelingsplan dient te passen in het gemeentelijk opleidingsbeleid, zoals dat is neergelegd in het gemeentelijk opleidingsplan. De verplichting van het college om een opleidingsplan vast te stellen is niet met zoveel woorden in de tekst opgenomen, omdat het hier niet gaat om een deel van de persoonlijke rechtspositie. De individuele medewerker heeft dus niet het recht om een opleidingsplan te eisen en hij kan er ook niet direct rechten aan ontleen of tegen in beroep komen. De Ondernemingsraad kan er om vragen en heeft conform de Wet op de ondernemingsraden instemmingsrecht met het opleidingsplan. Dit plan kan voor de gehele gemeente tegelijk worden vastgesteld, maar uiteraard is het ook mogelijk, en in veel situaties zelfs meer voor de hand liggend, dat het per sector of dienstonderdeel wordt vastgesteld. Ook de frequentie waannee het wordt vastgesteld kan verschillen. Behalve inhoudelijke doelen en criteria voor de gewenste opleidingen waarmee het beoogde profiel van de organisatie als geheel of het betrokken onderdeel kan worden bereikt, kan het opleidingsplan ook budgettaire en organisatorische randvoorwaarden bevatten. Ook kan in het opleidingsplan worden gefomuleerd of en zo ja tot welke grenzen of onder welke voorwaarden de werkgever bereid is in het kader van goed werkgeverschap of stimulering van mobiliteit mee te werken aan opleidingen, die primair het persoonlijke loopbaanbelang van medewerkers dienen en maar ten dele het directe dienstbelang.

Lid 4

Studies en andere ontwikkelingsactiviteiten die in het persoonlijk ontwikkelingsplan staan en passen in het gemeentelijk opleidingsplan worden volledig bekostigd. Indien ze niet in die termen vallen, kan er wellicht wel enige faciliteit worden verstrekt, maar dat valt buiten de formeel

geregelde rechten van medewerkers. Bij de kostenvergoeding wordt niet langer verschil gemaakt tussen een deeltijder en een voltijder. Beiden hebben bij gelijke afspraken ook gelijke aanspraken op vergoeding van kosten.

Lid 5

Naast de vergoeding van kosten wordt ook het noodzakelijke verlof door de werkgever verleend. Verlof met behoud van bezoldiging, maar ook andere vormen van medewerking door de werkgever worden vastgelegd. Te denken valt aan afspraken over de inroostering van werktijden, inzet op een bepaald project dat directe relatie heeft met de gevolgde opleiding en het ter beschikking stellen van technische hulpmiddelen. Er is geen vast stramen vastgelegd hoeveel verlof noodzakelijk is. Van geval tot geval zullen partijen samen dienen te bepalen wat het begrip noodzakelijk in redelijkheid dient in te houden. Uiteraard mag er een beroep op de betrokken medewerker worden gedaan om ook eigen tijd in de ontwikkeling van zijn loopbaan te investeren, maar andersom is het redelijk dat de werkgever rekening houdt met de persoonlijke omstandigheden en de zwaarte van de studie.

Lid 6

In het persoonlijk ontwikkelingsplan worden afspraken gemaakt over de concrete keuze van de opleiding, het instituut waar de opleiding zal worden gevolgd, de voorwaarden waaronder de opleiding of andere activiteiten worden uitgevoerd, wat de consequenties zijn van tussentijdse complicaties zoals voortijdige beëindiging of onderbreking, verandering van functie of ontslag. Of en zo ja welke afspraken er over eventuele terugbetaling van de vergoeding worden vastgelegd is een zaak van lokaal beleid. Uiteraard kan daarbij worden betrokken wat het niveau van de kosten is, in wiens primaire belang de kosten zijn gemaakt en wat de reden en termijn is van het ontslag. Aard en omvang van de te maken kosten worden in redelijkheid vastgesteld. Doorgaans zal de kostenkwestie al bij de keuze van de opleiding aan de orde komen. Minstens zal het gaan om de kosten van de opleiding zelf, de kosten van studiemateriaal en de kosten van reizen en eventueel verblijf. Voor de verdere activiteiten die worden afgesproken is moeilijk eenduidig een indicatie te geven van de relevante kosten.

Loopbaanadvies

Artikel 17:5

De ambtenaar heeft na elke periode van vijf jaar recht op loopbaanadvies bij een door het college aangewezen interne of externe deskundige.

Artikel 17:6

In het persoonlijk ontwikkelingsplan van en het functioneringsgesprek met een ambtenaar van 50 jaar en ouder stelt het college zijn belasting en belastbaarheid aan de orde. Zonodig worden naar aanleiding hiervan afspraken gemaakt over aanpassingen in het individuele takenpakket.

Flankerend beleid

Artikel 17:7

Het college stelt vast welke mobiliteitsbevorderende voorzieningen beschikbaar kunnen worden

gesteld aan ambtenaren die zich in een Van-werk-naar-werk-traject bevinden.

De toelichting op artikel 17:7 komt te luiden:

Hierbij kan worden gedacht aan reis- en verhuiskosten, suppletie van salaris bij aanvaarden van een lager betaalde functie, voorziening voor pensioenlacunes, stimuleringspremie bij vrijwillig ontslag etc.