

# HR process for restructuring and closure of units

## Contents

1.	<b><u>Introduction</u></b>	03
2.	<b><u>Process overview</u></b>	04
3.	<b><u>EPFL standard operating procedure</u></b>	05
4.	<b><u>Documentation</u></b>	08
4.1	<u>LEX 4.1.2 and annexe 1</u>	08
4.2	<u>Template • Two-pager Direction</u>	09
4.3	<u>Template • Information meeting slides</u>	10
4.4	<u><i>Plan social pour le domaine des EPF</i></u>	11
4.5	<u>Template • Job search activity record</u>	12
4.6	<u>Template • Intermediate work certificate</u>	13
4.7	<u>Template • Final work certificate</u>	14
4.8	<u>Evaluation questionnaire</u>	15

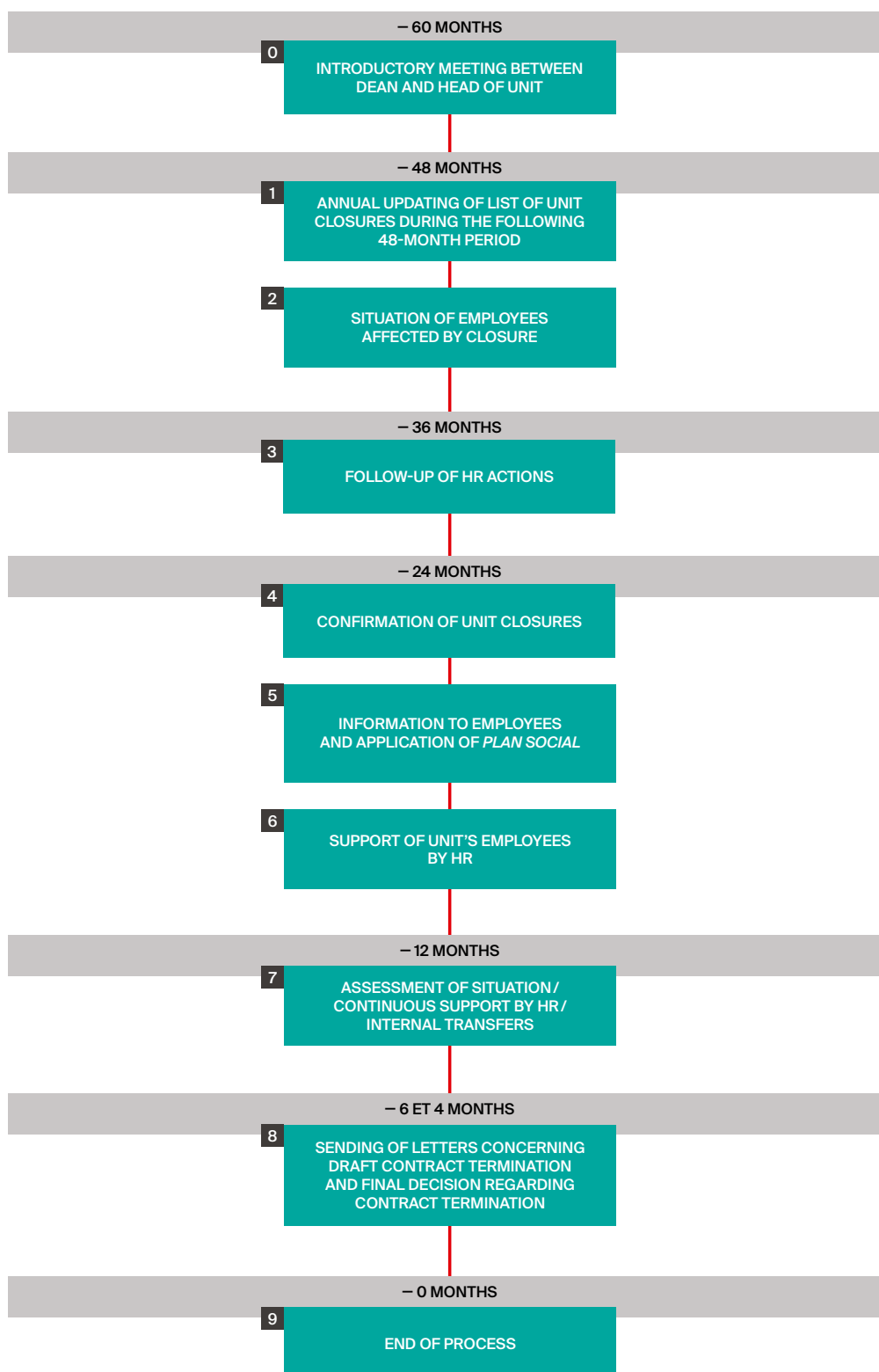
## 1. Introduction

Human Resources has defined a standard process concerning the restructuring and closure of units, based on LEX 4.1.2 and the plan social applicable to the EPF Domain. This process explains the legal aspects and support offered to the employees concerned, from the point of view of communication, job search strategy, training or other action in order to facilitate their internal mobility or external redeployment.

The process and tools described, based on best practices, constitute the minimal standard required to effectively support restructuring and closure procedures.

<b>Goals</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Define a standard process regarding restructurings and closures.</li> <li>■ Improve communication and support regarding the employees concerned.</li> <li>■ Facilitate internal mobility and external redeployment.</li> </ul>
<b>Scope</b>	This process applies to all EPFL employees with unlimited-term contracts.
<b>HR tools</b> mandatory <b>M</b> or optional <b>O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ LEX 4.1.2 and annexe 1 "Reverse schedule for the closure of a unit / departure of a Head of unit" – <b>M</b></li> <li>■ Template • Unit restructuring / closure file* – <b>M</b></li> <li>■ ABC list by unit or infocentre* – <b>O</b></li> <li>■ Template • Two-pager Direction – <b>M</b></li> <li>■ Template • List of CDIs affected by closures during year* – <b>M</b></li> <li>■ Template • Information meeting slides – <b>O</b></li> <li>■ Template • Information letter concerning unit closure* – <b>M</b></li> <li>■ <i>Plan social pour le domaine des EPF</i> – <b>M</b></li> <li>■ Template • Job search activity record – <b>M</b></li> <li>■ Template • Intermediate work certificate – <b>M</b></li> <li>■ Template • Support monitoring* – <b>M</b></li> <li>■ Template • Cover letter and draft contract termination letter* – <b>M</b></li> <li>■ Template • Final contract termination decision letter* – <b>M</b></li> <li>■ Template • Final work certificate – <b>M</b></li> </ul>
* HR use only	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Evaluation questionnaire – <b>M</b></li> </ul>
<b>Metrics</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Evaluation of communication and support regarding the employees concerned (based on the evaluation questionnaire) <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Objective: 60% satisfaction regarding communication</li> <li>→ Objective: 60% satisfaction regarding support</li> </ul> </li> <li>■ Percentage of internal or external redeployment <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Objective: 50% (including internal / external split)</li> </ul> </li> </ul>
<b>Implementation</b>	01 January 2021
<b>Review cycle</b>	Human Resources will examine this process at least once a year in order to take best practices into consideration and integrate the lessons learned.

## 2. Process overview



### 3. EPFL standard operating procedure

Step	Who / person responsible	How	Mandatory <b>M</b> or optional <b>O</b> documents
<b>0</b> – 60 months Introductory meeting between Dean and Head of unit	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Draw up, each November, a list of anticipated retirements of Professors / Heads of units over the following 60 months and send it to the Deans.</li> </ul>	ABC list by unit or infocentre* – <b>O</b>
	Dean	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Meeting with Heads of units five years prior to legal retirement age to inform them regarding:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dean's support until closure of laboratory,</li> <li>▪ importance of supporting their employees to improve their future employability,</li> <li>▪ application of LEX 4.1.2 and HR closure process.</li> </ul> </li> </ul>	LEX 4.1.2 and annexe 1 "Reverse schedule for the closure of a unit / departure of a Head of unit" – <b>M</b>
<b>1</b> – 48 months Annual updating of list of unit closures during the following 48-months period	Pension fund Manager	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Each November, update the "unit restructuring / closure file" for retirements anticipated during the following 48 months and send to DRH / ADRH.</li> </ul>	Template • Unit restructuring / closure file* – <b>M</b>
	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Verify and complete if necessary the "unit restructuring / closure file" with other possible departures (non-renewed PATTs, resignation of POs) and send it to DRH / ADRH for consolidation.</li> </ul>	
	DRH / ADRH	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Submit the "unit restructuring / closure file" to Faculty Affairs to complete and validate for the following two years.</li> <li>■ Send the final "unit restructuring / closure file" to the Direction (VPs), Deans, College Directors, Internal Control and Risk Management Department (hereinafter CIGR).</li> <li>■ Each December, send the validated list of restructurings / closures for the following year to EPFL active social partners (APC, ACC, SSP, Transfair).</li> </ul>	
	Dean / VP / Head of unit / HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In the event of an immediate or unplanned departure, an accelerated process is established. Steps 5 to 9 described below are applicable within a deadline of six months as from notification of the closure to the employees concerned.</li> </ul>	
	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In the event of an immediate or unplanned departure, inform the CIGR and FO concerned.</li> </ul>	
<b>2</b> – 48 months Situation of employees affected by closure	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Draw up the ABC list by unit / School of the employees concerned and assess the situation (review of contracts, CDD prolongation, no new PhDs without Co-Director).</li> <li>■ Initiate discussions with the Dean / VP, and Head of Unit concerning employees affected by the closure and identify any complex situations.</li> </ul>	ABC list by unit or infocentre* – <b>O</b>
<b>3</b> – 36 months Follow-up of HR actions	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Monitor the situations based on the ABC list.</li> <li>■ Review the situation with the Dean / VP, Head of unit, and Institute Director if necessary.</li> <li>■ Monitor complex situations, if necessary.</li> </ul>	ABC list by unit or infocentre* – <b>O</b>

\* HR use only

Step	Who / person responsible	How	Mandatory <b>M</b> or optional <b>O</b> documents
<b>4</b> – 24 months Confirmation of unit closures	Dean / VP	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Monitor the situations based on the ABC list.</li> <li>■ Review the situation with the Dean / VP, Head of unit, and Institute Director if necessary.</li> <li>■ Monitor complex situations, if necessary.</li> </ul>	Template • Two-pager Direction – <b>M</b>  Template • List of CDIs affected by closures during year* – <b>M</b>
	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Calculate potential costs relating to the plan social and add an amount of KCHF 10 for support measures per employee affected by the closure and confirm the outstanding holiday balance.</li> <li>■ Communicate this information to the Dean / VP, Head of unit and FO concerned.</li> </ul>	
	Dean / VP / Head of unit / FO	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Define the method of financing these costs according to the unit's financial situation.</li> <li>■ These measures are the responsibility of the unit, or alternatively the School or Vice-Presidency.</li> </ul>	
	HR / TM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Draw up the annual list including employees with unlimited-term contracts affected by the unit's closure with age, years of service, average level of activity over the three years preceding the closure, estimation of cost of the plan social and solution.</li> <li>■ Individual follow-up.</li> </ul>	
<b>5</b> – 24 months Information to employees and application of <i>plan social</i>	Dean / VP / Head of unit / RHM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Organise, if pertinent, an information meeting for the unit's employees in the presence of the Dean / VP, Head of unit, Director of Institute, Head of Infrastructure, TM, active social partners and any other persons concerned by the closure.</li> <li>■ If no information meeting is organised, conduct an interview with the persons concerned.</li> <li>■ Send the formal information letter concerning the unit closure to employees with unlimited-term contracts.</li> </ul>	Template • Information meeting slides – <b>O</b>  Template • Closure of unit information letter* – <b>M</b>  <i>Plan social</i> – <b>M</b>
<b>6</b> – 24 months Support of unit's employees by HR	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hold initial individual interviews with employees with unlimited-term contracts to discuss the situation following the closure (alternative positions, training, initiatives already taken by employee, etc.).</li> <li>■ Inform the employees concerned that they should keep a record of job search activities (EPFL &amp; outside EPFL) and any other initiatives.</li> <li>■ Identify and monitor complex situations with evaluation of options (internal, external).</li> </ul>	Template • Job search activity record – <b>M</b>
	TM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Provide support individually and / or in small groups, that includes:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ definition of career plan</li> <li>▪ job search strategy (EPFL and outside EPFL)</li> <li>▪ job search training, networking</li> <li>▪ updating of CV, LinkedIn profile</li> <li>▪ drafting of intermediate work certificate</li> <li>▪ assistance with use of job search tools on professional social networks</li> <li>▪ preparation for interviews (covering letter, interview simulation, etc.)</li> <li>▪ training courses to improve employability (languages, CAS, project management, etc.).</li> </ul> </li> </ul>	

\* HR use only

Step	Who / person responsible	How	Mandatory <b>M</b> or optional <b>O</b> documents
<b>7</b> – 12 months Assessment of situation / continuous support by HR / internal transfers	HRM / TM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Provide continuous support with regular meetings and discussion concerning job search efforts linked with job search strategy and/or career plan. The template “support monitoring” summarises the main actions, results and subsequent steps agreed.</li> </ul>	Template • Job search activity record – <b>M</b>  Template • Intermediate work certificate – <b>M</b>  Template • Support monitoring* – <b>M</b>  Template • Unit restructuring / closure file* – <b>M</b>
	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In the event of internal mobility, add a new clause to the contract showing the amendments, and complying with the notice period of three months or other period to be agreed, for the starting date in the new unit. No trial period is possible since EPFL remains the employer.</li> <li>■ Agree, in the event of any outstanding holiday balance, that it must be taken prior to the transfer to the new unit with a maximum of five days' holiday carried over from previous years.</li> </ul>	
	Dean / VP / Head of unit / HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Review situation regarding support, internal transfers, and employees with no solution, if relevant.</li> </ul>	
	Head of unit	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Issue an intermediate work certificate co-signed by HRM and/or have a letter of recommendation drawn up by the Head of unit.</li> </ul>	
	DRH / ADRH	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Update the “unit restructuring / closure file” in accordance with the new information confirmed by ETH Board or EPFL Direction for restructurings.</li> <li>■ Send the updated file to HRM, CIGR, and DAR.</li> </ul>	
<b>8</b> – 6 and 4 months Sending of letters concerning draft contract termination and final decision regarding contract termination	HRM / TM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Meet with employees who have found no solution and evaluate the situation concerning actions taken by the two parties or actions to be taken (internal, external, outplacement, etc.) and inform the Dean / VP if necessary.</li> </ul>	Template • Cover letter and draft contract termination letter* – <b>M</b>
	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Deliver personally or send by registered post the draft contract termination letter four months prior to the closure of the unit and compliance with the ten-day right-to-be heard period</li> <li>■ Deliver personally, or send by registered post, the final contract termination decision letter, during the fourth month prior to the unit closure .</li> </ul>	Template • Final contract termination decision letter* – <b>M</b>
<b>9</b> – 0 months End of process	HRM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Enter cessation of activity in SAP in order to generate exit documents.</li> <li>■ Send final work certificate and conduct exit interview, if appropriate.</li> <li>■ Monitor employees who have found an alternative position within EPFL during the following year.</li> </ul>	Template • Final work certificate – <b>M</b>  Evaluation questionnaire – <b>M</b>
	TM	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Distribute the evaluation questionnaire to all employees affected by the closure (internal mobility and terminations of contract)</li> <li>■ Analyse the data and monitor the metrics (quarterly) to propose an improvement plan, if appropriate</li> <li>■ Three-monthly monitoring of percentage of internal or external redeployment and define a plan of action, if appropriate.</li> </ul>	

\* HR use only



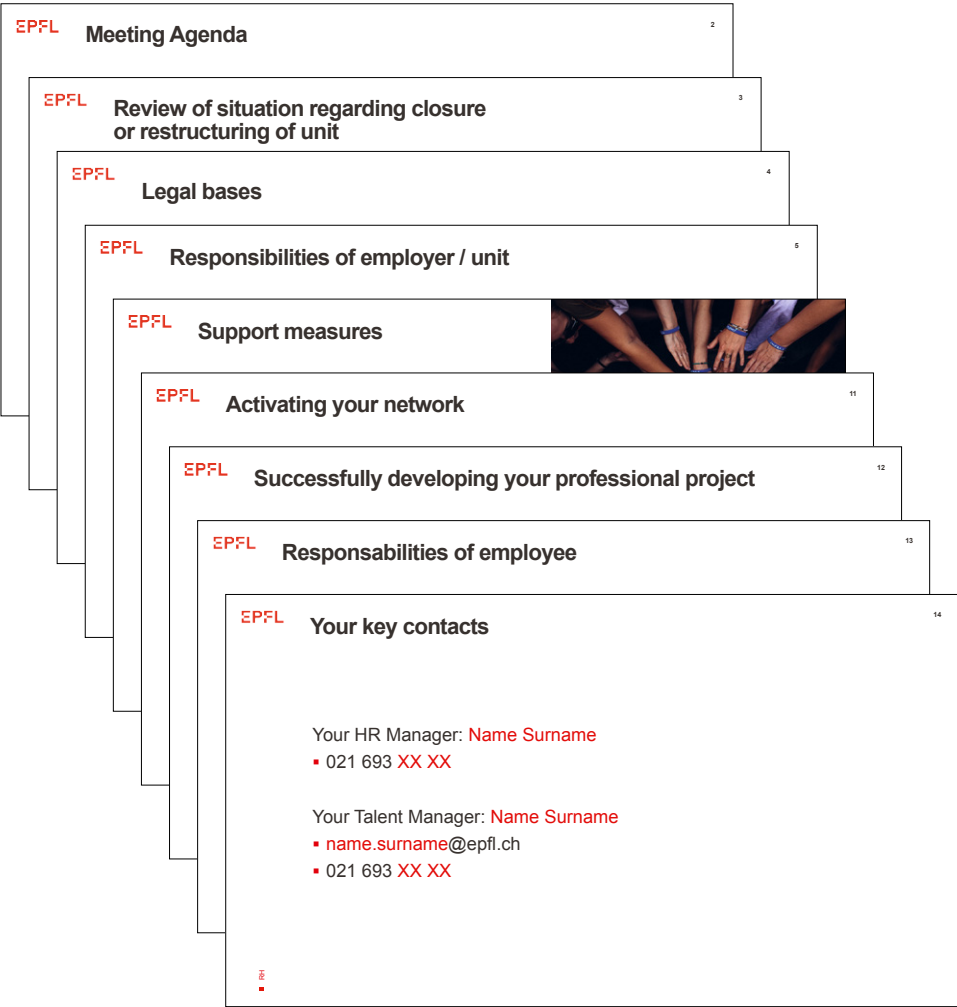
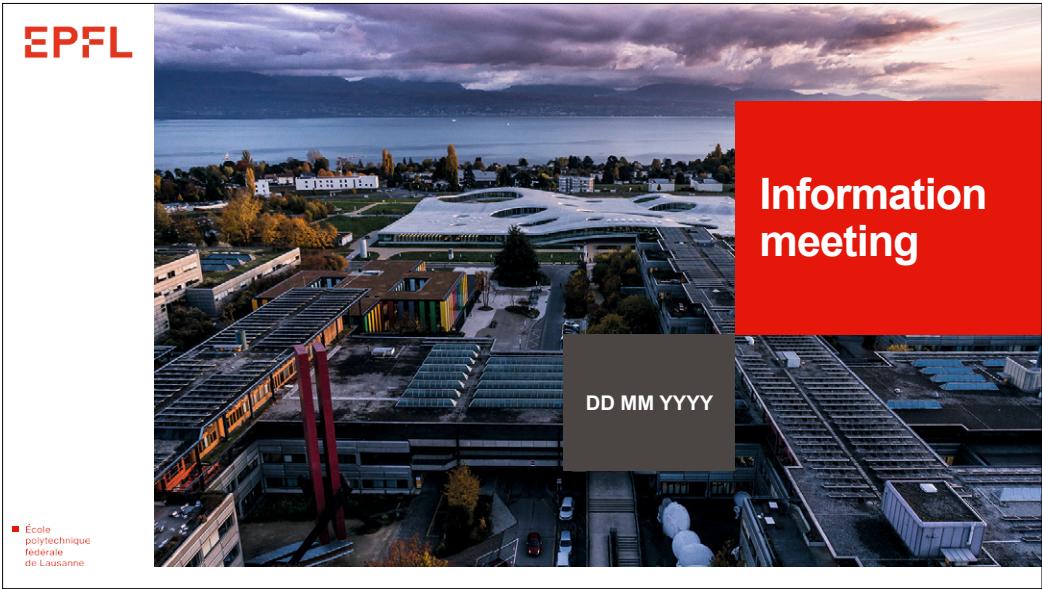


Download this document

■ Human Resources

4.3    **Template • Information meeting slides – O**

[Download this document](#)



4.4

**Plan social pour le domaine des EPF (LEX 4.6.0.2) – M**

[Download this document](#)

## Plan social pour le domaine des EPF

Convention relative à la mise en œuvre des restructurations au sein du domaine des EPF

### 1. Objet et champ d'application

La présente convention s'applique à tous les emplois à durée indéterminée au sein du domaine des EPF.

La présente convention s'applique en cas de restructuration. Sont assimilées à des restructurations, outre les réorganisations, les retraites de professeurs (éméritat) et les mesures prises à la suite d'audits se traduisant par des suppressions d'emplois ou des transformations notables d'activités imposées par des impératifs de fonctionnement ou par le changement d'objectifs de la recherche.

### 2. Principes

L'art. 5 de l'ordonnance sur le personnel du domaine des EPF fait obligation aux collaboratrices et aux collaborateurs de se perfectionner en fonction de leurs aptitudes et des exigences du marché du travail afin d'améliorer leur employabilité. Leur EPF ou leur établissement de recherche les soutient dans cet effort.

Les deux EPF et les établissements de recherche veillent à ce que leurs collaborateurs et les partenaires sociaux bénéficient à temps d'une information étendue et transparente.

Conformément aux dispositions de l'art. 21 de l'ordonnance sur le personnel du domaine des EPF, les deux EPF et les établissements de recherche ne déploient de mesures de réorganisation qu'en tenant particulièrement compte de l'âge et de la situation personnelle.

Pour éviter autant que possible les licenciements, il doit être recouru aux mesures suivantes, dans l'ordre de priorité ci-dessous :

1. maintien de l'engagement à un autre poste raisonnablement exigible<sup>1</sup> dans la même EPF ou le même établissement de recherche ;
2. maintien de l'engagement à un autre poste raisonnablement exigible au sein du domaine des EPF ;
3. si possible, placement à un autre poste raisonnablement exigible hors du domaine des EPF ;
4. reconversion et perfectionnement professionnel ;
5. retraite anticipée.

Le service du personnel informe en temps utile les collaboratrices et collaborateurs des mesures nécessaires et des possibilités (maintien de l'engagement, placement à un autre poste ou emploi, reconversion, perfectionnement, retraite anticipée, résiliation des rapports de travail, consultation d'un conseiller social, etc.).

Les personnes concernées contribuent à amortir l'impact social des restructurations par une coopération active et en prenant des initiatives personnelles. Elles sont en particulier tenues de participer activement aux efforts de placement à l'intérieur comme à l'extérieur du domaine. Les collaboratrices et collaborateurs touchés par les restructurations doivent tenir un journal de leurs efforts personnels, justificatifs à l'appui.

### 3. Affectation à des postes vacants en période de compression de personnel

Les compressions de personnel doivent d'abord se faire par le jeu des départs naturels. On nommera aux postes à repourvoir impérativement les collaboratrices et collaborateurs des EPF et des établissements de recherche touchés par les compressions, pour autant qu'ils possèdent les qualifications et les aptitudes nécessaires.

Il ne sera recouru au recrutement extérieur qu'après une enquête interne établissant qu'aucun(e) candidat(e) interne ne présente le profil requis. À qualifications égales, préférence sera donnée aux candidats internes.

### 4. Outplacement (replacement à l'extérieur)

Une fois les modalités et la date de licenciement fixées, les EPF et les établissements de recherche peuvent offrir un remplacement individuel ou groupé à l'extérieur.

**1. Objet et champ d'application**

La présente convention s'applique à tous les emplois à durée indéterminée au sein du domaine des EPF.

La présente convention s'applique en cas de restructuration. Sont assimilées à des restructurations, outre les réorganisations, les retraites de professeurs (éméritat) et les mesures prises à la suite d'audits se traduisant par des suppressions d'emplois ou des transformations notables d'activités imposées par des impératifs de fonctionnement ou par le changement d'objectifs de la recherche.

**2. Principes**

L'art. 5 de l'ordonnance sur le personnel du domaine des EPF fait obligation aux collaboratrices et aux collaborateurs de se perfectionner en fonction de leurs aptitudes et des exigences du marché du travail afin d'améliorer leur employabilité. Leur EPF ou leur établissement de recherche les soutient dans cet effort.

Les deux EPF et les établissements de recherche veillent à ce que leurs collaborateurs et les partenaires sociaux bénéficient à temps d'une information étendue et transparente.

Conformément aux dispositions de l'art. 21 de l'ordonnance sur le personnel du domaine des EPF, les deux EPF et les établissements de recherche ne déploient de mesures de réorganisation qu'en tenant particulièrement compte de l'âge et de la situation personnelle.

Pour éviter autant que possible les licenciements, il doit être recouru aux mesures suivantes, dans l'ordre de priorité ci-dessous :

1. maintien de l'engagement à un autre poste raisonnablement exigible<sup>1</sup> dans la même EPF ou le même établissement de recherche ;
2. maintien de l'engagement à un autre poste raisonnablement exigible au sein du domaine des EPF ;
3. si possible, placement à un autre poste raisonnablement exigible hors du domaine des EPF ;
4. reconversion et perfectionnement professionnel ;
5. retraite anticipée.

Le service du personnel informe en temps utile les collaboratrices et collaborateurs des mesures nécessaires et des possibilités (maintien de l'engagement, placement à un autre poste ou emploi, reconversion, perfectionnement, retraite anticipée, résiliation des rapports de travail, consultation d'un conseiller social, etc.).

Les personnes concernées contribuent à amortir l'impact social des restructurations par une coopération active et en prenant des initiatives personnelles. Elles sont en particulier tenues de participer activement aux efforts de placement à l'intérieur comme à l'extérieur du domaine. Les collaboratrices et collaborateurs touchés par les restructurations doivent tenir un journal de leurs efforts personnels, justificatifs à l'appui.

**3. Affectation à des postes vacants en période de compression de personnel**

Les compressions de personnel doivent d'abord se faire par le jeu des départs naturels. On nommera aux postes à repourvoir impérativement les collaboratrices et collaborateurs des EPF et des établissements de recherche touchés par les compressions, pour autant qu'ils possèdent les qualifications et les aptitudes nécessaires.

Il ne sera recouru au recrutement extérieur qu'après une enquête interne établissant qu'aucun(e) candidat(e) interne ne présente le profil requis. À qualifications égales, préférence sera donnée aux candidats internes.

**4. Outplacement (replacement à l'extérieur)**

Une fois les modalités et la date de licenciement fixées, les EPF et les établissements de recherche peuvent offrir un remplacement individuel ou groupé à l'extérieur.

- 1 -

<sup>1</sup> Cf. annexe pour la définition du terme « raisonnablement exigible »

4.5 **Template • Job search activity record – M**[Download this document](#)

Template "Job search activity record"				
Record of job search activities (EPFL & outside EPFL) and any other initiatives to be completed by the employee				
Employee: <b>Name Surname</b>				
1. List of positions applied for with supporting documents				
Position applied for (job title)	Application date	Date interview (if applicable)	Date reply	Result (positive / negative / other)
1				
2				
3				
4				
...				
2. Other job search initiatives				
Other initiatives (please define)	Date	Result	Comments	
1				
2				
3				
4				
...				

4.6

## Template • Intermediate work certificate – M

[Download this document](#)

Template • Intermediate work certificate – M

Lab contact

Prof. Prénom Nom

## Important information:

- The employee can request an intermediate work certificate at any time during their employment.
- The content of the document must be supportive in order to favour the person's professional future while remaining true to reality, without underestimating or overestimating their accomplishments.
- In the event of false or only partial information, the employee may take action against EPFL. Likewise, an overly positive work certificate may be detrimental regarding a decision in the event of litigation.

EPFL DRH

## Intermediate work certificate

Mr/Ms **Name Surname**, born on **XX mois XXXX**, with an unlimited employment contract, has worked since **XXXX** on a **X%** basis in the unit **XXXXXXXXXX** of the Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) as **XXXXXXXXXX**.

Please list the main activities mentioned in the employee's job description. Add key projects or significant results.

Within the framework of their position, Mr/Ms **XXXXXX** carries out the following primary tasks:

- Task 1.
- Task 2.
- etc.

The sample sentences below are intended to help you write the certificate. We recommend 2 to 3 brief paragraphs that objectively evaluate the quality of the employee's work and their attitude.

**XXXXXX** has consistently carried out their tasks with a great deal of diligence and rigour. They have managed their assignments totally independently and always met their deadlines.

*(Please select what is appropriate concerning the quality of their work)*

- Well-organised employee, capable of working independently and efficiently.
- Dynamic, committed employee.
- Thanks to their precision and sense of initiative, Mr/Ms **XXXXXX** has totally fulfilled the requirements of the position they occupied.
- They have demonstrated that they are capable of rapidly understanding and carrying out the tasks required of them to our full satisfaction.

■ Name of the lab  
written in full

EPFL LABO  
Station X  
1015 Lausanne, Switzerland

+4121 693 XX XX  
labo@epfl.ch  
labo.epfl.ch

1

Download this document

- Human Resources

4.8

## Evaluation questionnaire – M

Access the questionnaire



### Questionnaire d'évaluation du processus RH d'accompagnement des fermetures et restructurations d'unités

Dans le présent document, le genre masculin est utilisé au sens neutre et désigne les femmes autant que les hommes.

Votre unité a fait l'objet d'une fermeture ou d'une restructuration. Dans ce cadre, vous avez bénéficié du soutien des ressources humaines et du talent management. Nous vous demandons de prendre 5 minutes pour répondre au questionnaire suivant. Votre avis est essentiel pour améliorer notre soutien. Merci d'avance pour votre contribution.

#### 1- Communication

1= pas du tout d'accord 2 = pas d'accord 3= d'accord 4= tout à fait d'accord

La qualité de la communication a répondu à vos attentes \*

pas du tout 1 2 3 4 tout à fait

Lors de la séance d'information ou des séances individuelles vous avez été clairement informé sur le processus \*

pas du tout 1 2 3 4 tout à fait

Lors de la séance d'information ou des séances individuelles vous avez été clairement informé de vos responsabilités \*

pas du tout 1 2 3 4 tout à fait

#### 2- Accompagnement

1= pas du tout d'accord 2 = pas d'accord 3= d'accord 4= tout à fait d'accord

RRH = Responsable Ressources Humaines TM = Talent Management

La qualité de l'accompagnement RRH / TM a répondu à vos attentes \*

pas du tout 1 2 3 4 tout à fait

L'accompagnement RRH / TM vous a permis de définir un nouveau projet professionnel \*

pas du tout 1 2 3 4 tout à fait

L'accompagnement RRH / TM vous a fourni les outils appropriés pour une recherche d'emploi efficace \*

pas du tout 1 2 3 4 tout à fait

Les RRH / TM vous ont offert une écoute et un soutien personnalisé pour vous accompagner tout au long de votre transition de carrière \*

pas du tout 1 2 3 4 tout à fait

#### 3- D'après vous, qu'est-ce qui pourrait être amélioré dans la communication ?

Your answer

#### 4- D'après vous, qu'est-ce qui pourrait être amélioré dans l'accompagnement proposé ?

Your answer

#### 5- Dans quelle mesure votre unité vous a-t-elle permis de vous consacrer à vos démarches de recherches professionnelles ?

Your answer