

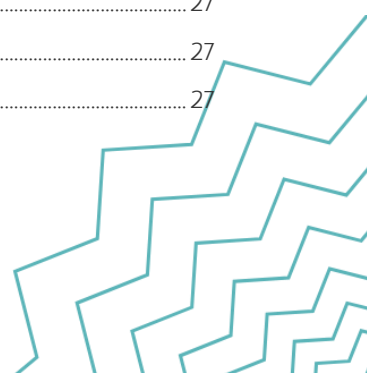
Oproepfiche



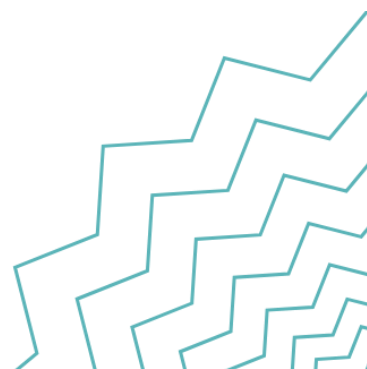
97 Anders organiseren

Inhoud

Inhoud	1
Korte samenvatting van de oproep	3
Wat	3
Wie	3
Doelgroep	3
Acties en output	4
Hoeveel	5
Hoe	5
Timing	5
1. Voorwaarden voor toekenning middelen	6
2. Waarover gaat de oproep?	6
2.1. Situering	6
2.2. Doelstelling	7
2.3. De aanpak	8
2.4. Onderscheid met andere EU WSE-maatregelen: Drive en Leergoesting	12
2.5. Wie is de finale doelgroep?	13
2.6. Welke acties?	13
2.7. Looptijd	18
2.8. Geografisch toepassingsgebied voor uitvoering van projectactiviteiten	18
3. Wie kan een aanvraag indienen?	18
3.1 Promotor en partners - Voorwaarden op organisatieniveau	18
3.2 Voorwaarden op projectniveau	20
4. Kosten en financiering	20
4.1 Welke kosten kan je inbrengen?	21
4.1.1 Projectpersoneel	21
4.2 Financiering	26
4.2.1 Andere publieke cofinanciering	27
4.2.2 Eigen middelen	27
4.2.3 Ontvangsten	27
4.2.4 Berekening subsidiëring ESF en Vlaamse Cofinanciering (VCF)	27



4.3	Voorschot.....	28
4.4	Staatssteun.....	28
4.5	Opvolging door projectbeheerder	29
4.6	Evaluatieonderzoek.....	29
4.7	Verwerking van persoonsgegevens.....	29
4.8	Programmaspecifieke indicatoren.....	30
5.	Selectieprocedure.....	31
5.1	Hoe dien je een aanvraag in?.....	31
5.1.1	Registratie PLATOS.....	31
5.1.2	Indienen aanVRAAG	31
5.2	Selectieprocedure en timing	32
5.3	Selectiecriteria	33
5.4	Inhoudelijke vragen bij indiening projectaanvraag.....	34
5.5	Projectbeslissing	35
6.	Rapport.....	36
7.	Communicatie en zichtbaarheid	37
8.	Ondersteuning: infosessie en contact	37
9.	Bijlagen	38



Korte samenvatting van de oproep

Wat

Met deze oproep willen we KMO's ondersteunen in hun transitie naar een lerende en innovatieve organisatie. Om dit te bereiken, geven we met de oproep 'Anders Organiseren' ruimte aan KMO's om de organisatie van het werk, het afstemmen over dat werk en het leren over dat werk zo effectief mogelijk te organiseren. De finale doelstelling is dat KMO's toekomstbestendig en productief blijven, met bevlogen medewerkers die zich kunnen blijven ontwikkelen in werkbare jobs.

Wie

Deze projecten zijn gericht op KMO's (uit de profit- en social-profitsector) die reeds voldoende maturiteit hebben in hun HR-beleid. Micro-ondernemingen¹, volgens de Europese KMO-definitie, kunnen geen project indienen in deze oproep.

Overheidsadministraties en -diensten op nationaal, regionaal of lokaal niveau kunnen niet deelnemen aan deze oproep.

In deze oproep kunnen enkel organisaties die gevestigd zijn in het Vlaamse Gewest een project indienen. Organisaties die gevestigd zijn in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest, zijn dus uitgesloten van deelname. Organisaties met een hoofdzetel in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest met vestiging(en) in Vlaanderen, kunnen een project indienen voor de Vlaamse vestiging(en).

Projecten binnen de oproep Anders Organiseren kunnen niet gecombineerd worden met een traject binnen de opdrachten DRIVE en Leergoesting en de oproep Inclusieve Werkvloeren.

Doelgroep

Met deze projecten richten we ons op alle werknemers binnen de deelnemende organisaties. De KMO kan bij het indienen van een project vertrekken van een deelpopulatie van de werknemers.

¹ Een micro-onderneming heeft tot 10 werknemers en een omzet of een balanstotaal van ten hoogste 2 miljoen euro.

Acties en output

De acties betreffen het verbeteren van de organisatiestructuur en -cultuur zodat collectief leren en innoveren op alle organisatieniveaus de nodige ruimte en stimulansen krijgen. Om dit te bereiken wordt een integrale benadering gehanteerd met acties zowel op het niveau van de verdeling van de taken, op het niveau van samenwerking tussen collega's en de rol van leidinggevendenden als op niveau van de volledige organisatie of afdeling.

De projecten doorlopen twee fasen:

- Fase 1: verkenningsfase (5 maanden):
 - o Tijdens deze fase wordt een **situatieanalyse** gemaakt van de huidige organisatiestructuur en -cultuur. Hierbij wordt minimaal een kwantitatieve werknemersbevraging afgenomen die voldoet aan de criteria verderop in deze oproepfiche.
 - o Op basis van deze situatieanalyse worden **de belangrijkste verbeterpunten** om leren en innoveren optimaal te ondersteunen en te stimuleren opgesteld en vertaald in **Key Performance Indicators** (KPI's).
 - o De **nodige interne/externe expertise** voor het behalen van de doelstellingen, in lijn met de resultaten uit de situatieanalyse, wordt verzekerd.
 - o Er wordt een gedetailleerd **actieplan** opgemaakt voor het verloop van het verdere project, op basis van de uitgevoerde situatieanalyse en de gedefinieerde verbeterpunten.
 - o Er gaat tijdens de verkenningsfase voldoende aandacht naar het **creëren van draagvlak en engagement** voor het actieplan bij zowel de top van de organisatie (de zaakvoerder/ondernemer/CEO, management, ...) als bij de medewerkers.
 - o De organisatie neemt tijdens de eerste fase, samen met de andere projecten uit deze oproep, deel aan **collectieve leermomenten** georganiseerd door Europa WSE.
 - o Op het einde van de eerste fase volgt een **projectbezoek** door een medewerker van Europa WSE en een expert van de STIA². Op basis van dit projectbezoek en het voorstel voor fase 2 wordt door Europa WSE beoordeeld of de organisatie kan doorgaan naar fase 2.

- Fase 2: uitvoeringsfase (19 maanden):
 - o Tijdens fase 2 van het project wordt het **actieplan uitgevoerd**. Het actieplan wordt flexibel bijgestuurd in functie van de opgedane inzichten en met oog op de doelstellingen van het project.

² Stichting Innovatie en Arbeid van de SERV



- o Doorheen fase 2 neemt de organisatie deel aan **collectieve leermomenten** georganiseerd door Europa WSE. Deze leermomenten hebben als doelstelling te leren van andere projecten en van inhoudelijke experts.
- o Op het einde van fase 2 worden de **evolutie** van de in fase 1 bepaalde **KPI's en de gerealiseerde veranderingen** in kaart gebracht. Men neemt daarbij opnieuw een kwantitatieve werknemersbevraging af.

Hoeveel

Het budget voor deze oproep bedraagt 2.960.0000 euro, waarvan 40% ESF-middelen en 60% VCF-middelen.

De indiener kan een maximale subsidie van 80.000 euro aanvragen. Voor de eerste fase is er een maximum subsidie voorzien van 15.000 euro. Het resterend budget uit de eerste fase kan overgedragen worden naar de tweede fase.

Er is voor elke fase een private cofinanciering vereist van minimaal 30% van de totale subsidiabele kost.

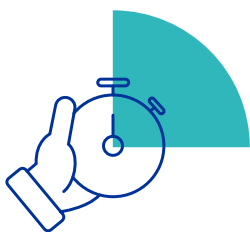
Hoe

Projecten worden ingediend via de [PLATOS-applicatie](#).

Timing

De oproep staat op van 1 juli 2024 tot en met 31 oktober 2024.

De projecten starten op 1 februari 2025.



1. Voorwaarden voor toekenning middelen

Voor de toekenning van middelen uit het Europees Sociaal Fonds Plus (ESF+) gelden de volgende voorwaarden:

- de Algemene Voorwaarden voor begunstigden die projecten uitvoeren in het kader van het ESF+ programma 2021-2027, en waarvoor ze Europese en/of Vlaamse cofinancieringsmiddelen ontvangen;
- de oproepspecifieke voorwaarden en criteria die gelden voor de begunstigen van een goedgekeurd project van een specifieke oproep. Deze voorwaarden worden beschreven in deze oproepfiche;
- de projectspecifieke voorwaarden: de voorwaarden en afspraken die via de PLATOS applicatie worden meegedeeld bij onder meer elke projectbeslissing, waaronder ook de toewijzing van het maximale steunbedrag.

2. Waarover gaat de oproep?



2.1. Situering

- Deze oproep valt onder investeringsprioriteit 4 'Investeren in werkbare jobs en inclusieve arbeidsmarkt via de specifieke doelstelling ESO4.4. Bevorderen van de aanpassing van werknemers, ondernemingen en ondernemers aan veranderingen, van actief en gezond ouder worden en van een gezonde en voldoende aangepaste werkomgeving met aandacht voor gezondheidsrisico's (ESF+)'. **Met gerichte projectacties binnen verschillende initiatieven wordt ingezet op:**
 - Maatschappelijk verantwoord ondernemen vanuit arbeidsmarkt- en werkgelegenheidsperspectief
 - Toekomstgericht inzetten van menselijk kapitaal
 - Maatschappelijke transitie en impact op ondernemingen en inzetten van menselijk kapitaal: migratie, vergrijzing, digitalisering, klimaat ...
 - Inclusief werkgeverschap: talent, competentie, diversiteit
 - Werknemerswelzijn als fundament van HR-beleid
 - Werkbare jobs en werkbare omgeving
- Specifiek rond werkbaar werk wordt gefocust op het versterken van de kwaliteit van werk en het verbeteren van de arbeidsomstandigheden. Het doel hiervan is om een inclusieve, duurzame en rechtvaardige arbeidsmarkt te creëren. Dit wil Europa WSE bereiken door het bevorderen van duurzame en kwalitatief



hoogstaande banen en van een betere werkomgeving en een optimale arbeidsorganisatie, die werknemers motiveert. Daarnaast wil Europa WSE een betere arbeidsomgeving bevorderen door het versterken van de gezondheid en veiligheid op de werkplek, het bevorderen van een betere balans tussen werk en privé, en het bevorderen van duurzame arbeidsrelaties.

- In de strategie van het nieuwe ESF+ operationeel programma 2021-2027 van Europa WSE past deze oproep onder het luik 'de lerende organisatie', dat erop gericht is organisaties te helpen in hun transformaties, met het oog op duurzame tewerkstelling en werkbaar werk. Voor Europa WSE is de lerende organisatie dan ook middel en doel tegelijk om kmo's in een steeds complexere en snel veranderende omgeving relevante (organisatie)doelen te laten blijven nastreven en bereiken. Binnen deze lerende organisaties zijn medewerkers aan de slag in een gezonde en duurzame werkomgeving. De organisatie en de medewerkers stellen zichzelf in vraag, waarderen wat goed is en veranderen wat nodig is. Lerende organisaties zijn wendbaar, veerkrachtig en gaan gedreven de toekomst tegemoet. Ze zijn zich bovendien bewust van hun omgeving en dragen er zorg voor.

2.2. Doelstelling

Met deze oproep willen we KMO's begeleiden en **ondersteunen in hun transitie naar een lerende en innovatieve organisatie**, zodat zij als bedrijf toekomstbestendig en productief blijven, met bevlogen medewerkers die zich kunnen blijven ontwikkelen in werkbare jobs.

Maatschappelijke transities (zoals toenemende digitalisering, artificiële intelligentie, groene transitie, demografische evolutie, globalisering, ...) brengen verandering en onzekerheid met zich mee voor bedrijven en hun medewerkers (Actieplan levenslang leren, Vlaamse overheid, 2021)³. Sommige jobs veranderen en er ontstaan nieuwe taken. Er ontstaan mismatches tussen het werk dat gedaan moet worden en mensen die de juiste kennis en vaardigheden hebben om dat werk uit te voeren (Koopmans et al., TNO, 2023)⁴. Diverse sectoren ervaren krapte op de arbeidsmarkt en vinden moeilijk geschikte profielen. Er moet vaak met minder mensen hetzelfde werk worden verricht. Naast de toenemende vergrijzing en de groter wordende mismatch in profielen vallen steeds meer werknemers uit wegens ziekte. Het aantal personen in langdurige ziekte (+ 1 jaar) in Vlaanderen steeg tussen 2017 en 2022 met 21%.⁵ Tegelijkertijd veranderde in de afgelopen decennia de markt in vele sectoren van aanbodgericht

³ <https://www.vlaanderen.be/publicaties/actieplan-levenslang-leren-koers-zetten-naar-een-lerend-vlaanderen>

⁴ Koopmans, L., Bruel, D., van den Bergh, R., van der Torre, W. (2023). Van weten en willen, naar doen: Interventies voor een lerende en innovatieve organisatie. TNO, Leiden.

⁵ RIZIV

naar vraaggericht. De klant krijgt daarbij steeds meer invloed op wat en hoe er geproduceerd wordt. Steeds meer producten en diensten evolueren naar een samenwerking tussen klant en leverancier (Wierdsma et al., 2017)⁶.

Om te overleven en te groeien in deze **continu veranderende omgeving** moet een organisatie innoveren, en om bewust te innoveren moet je leren (van der Torre et al., 2019)⁷. Omdat in een organisatie het werk en de afstemming daarover verdeeld zit over meerdere personen, teams en afdelingen is voor dergelijk proces collectief leren nodig. Eilanden (in de organisatie) moeten daarom doorbroken worden. Collectief leren gebeurt niet vanzelf, maar moet georganiseerd worden en de nodige ruimte krijgen. **Collectief leren** is samen slimmer worden en als gevolg daarvan slimmer samenwerken. Het gaat om feiten, kennis en ervaring met elkaar delen, combineren, praktisch toepassen en de manier van werken in vraag stellen en aanpassen.

Een **lerende organisatie** is een organisatie die continu collectief leert en de manier van (samen)werken ter discussie stelt en verandert waar nodig, met als doel om steeds betere resultaten te bereiken (Wierdsma et al., 2017). Een lerende organisatie is nooit af, maar blijft evolueren. Zo blijven lerende **organisaties productief en toekomstbestendig**. Daarnaast draagt de mogelijkheid tot leren en innoveren bij aan **betrokkenheid van de werknemers**, die met plezier naar het werk gaan en daarbij voldoening en zingeving ervaren in hun job (Van der Torre et al., 2019).

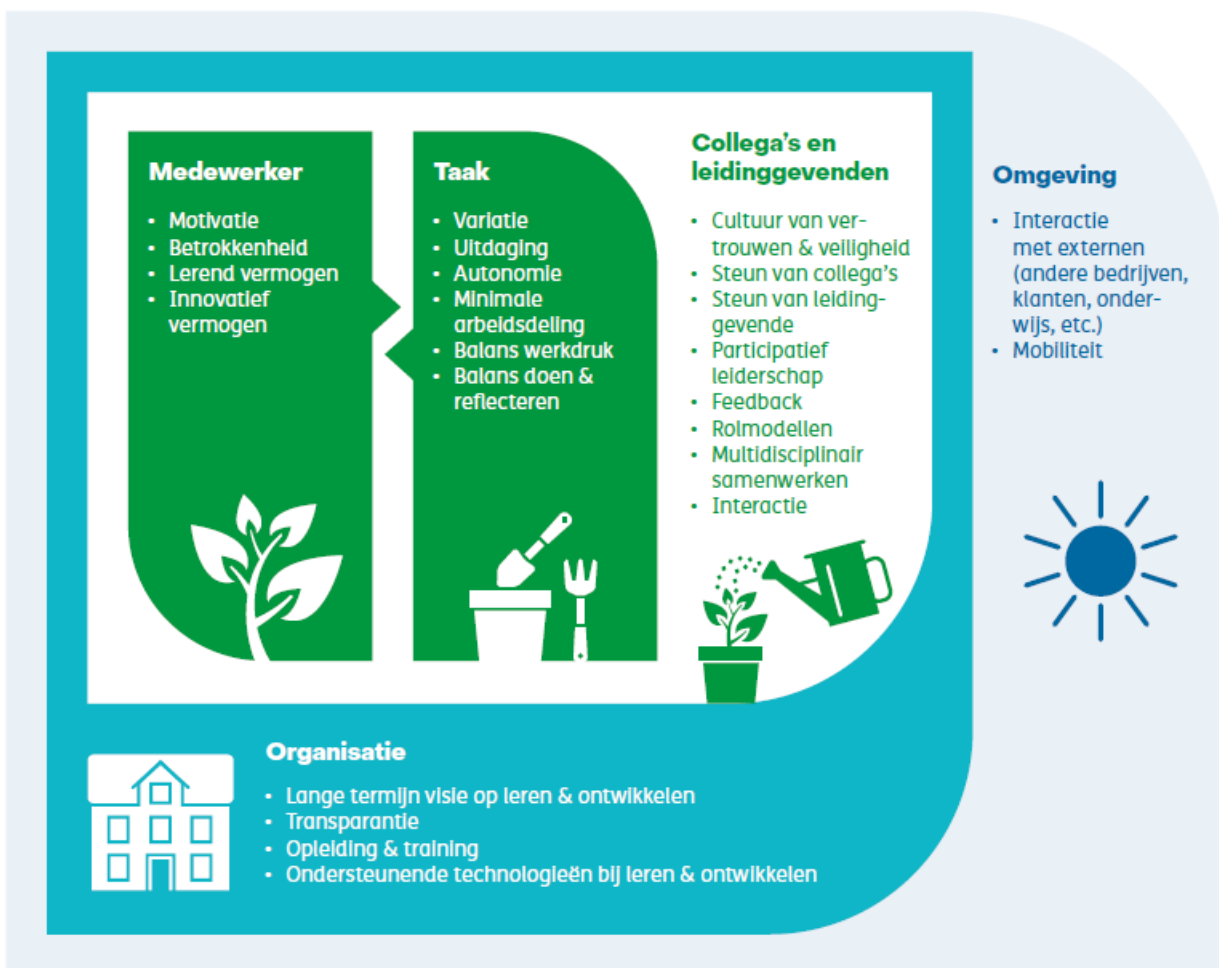
2.3. De aanpak

Om te evolueren richting een lerende organisatie, zal collectief leergedrag van de werknemers gestimuleerd moeten worden en ruimte moeten krijgen. Daarvoor is een **integrale aanpak** nodig. Medewerkers voeren een job (met diverse taken) uit, zitten in een team met collega's en een leidinggevende, behoren tot een organisatie en hebben interacties met de omgeving (van de organisatie). Al die **verschillende niveaus** hebben hun impact op het gedrag dat medewerkers zullen stellen. Onderstaand model, ontwikkeld door TNO (van der Torre et al., 2019; Koopmans et al., 2023), geeft zicht op de belangrijkste hefboomen voor collectief leren en innoveren in een organisatie, verdeeld over de verschillende niveaus.

⁶ Wierdsma, A., en Swieringa, J. (2017). Lerend organiseren. Groningen/Utrecht.

⁷ Van der Torre, W., Verbiest, E., Preenen, P.T.Y., van den Tooren, M., van den Bergh, R., & Koopmans, L. (2019). Lerende en Innovatieve Organisaties. Een organisatie-model met praktijkvoorbeelden. TNO, Leiden.





Figuur: TNO-model voor Lerende en Innovatieve Organisaties (uit Wegwijzer: Een Lerende en innovatieve organisatie creëren (2023), TNO)⁸.

De niveaus van 'Taak' en 'Collega's en leidinggevenden' hebben de meest directe impact op hoe medewerkers zich voelen en hoe medewerkers zich gedragen. Binnen deze oproep is het echter de bedoeling om een integrale aanpak te hanteren, waarbij acties binnen elk niveau ondernomen worden. Hierbij worden de interventies op alle niveaus optimaal op elkaar afgestemd.

De projecten binnen deze oproep doen aanpassingen aan de organisatiestructuur en werken tegelijk ook aan de organisatiecultuur. De keuzes die een organisatie maakt en in stand houdt met betrekking tot de structuur en cultuur op de verschillende niveaus (taak, collega's en leidinggevenden, organisatie, omgeving) zijn bepalend voor

⁸ <https://publications.tno.nl/publication/34641657/19xv4P/TNO-2023-R12159.pdf>

de mate waarin de organisatie het lerend en innovatief gedrag en de betrokkenheid en motivatie van zijn medewerkers zal beïnvloeden. In wat volgt gaan we in op de verschillende niveaus en hefbomen uit het model.

1. Niveau Medewerker

Met deze oproep beogen we meer **lerend en innovatief gedrag, een hogere motivatie en meer betrokkenheid** op niveau van de medewerkers. Op persoonskenmerken (bv. karaktereigenschappen, opleidingsniveau, ...) heeft de organisatie nog weinig invloed vanaf een nieuwe medewerker is aangeworven. Op de motivatie en betrokkenheid, die een invloed hebben op het welbevinden van medewerkers, kan een organisatie daarentegen veel invloed hebben. Medewerkers die bijvoorbeeld mogen participeren in (operationele en/of strategische) beslissingen met betrekking tot hun job (en die daarvoor ook de nodige hulpbronnen krijgen) zullen zich vaak meer betrokken voelen dan medewerkers die geen inspraak hebben in beslissingen over hun job (Schaufeli et al., 2013)⁹. Hetzelfde geldt bijvoorbeeld voor medewerkers die zicht hebben op het eindproduct waaraan zij meewerken tegenover medewerkers die niet het eindresultaat van hun werk zien. Hieronder wordt beschreven hoe de diverse hefbomen per niveau een invloed kunnen hebben op het lerend en innovatief gedrag, de motivatie en de betrokkenheid van medewerkers.

2. Interventieniveau Taak:

De taken die medewerkers dagdagelijks **uitvoeren** zijn van grote invloed op hun mogelijkheden tot (informeel) leren en innoveren, hun motivatie en betrokkenheid. Onevenwichtig samengestelde takenpakketten kunnen leiden tot te weinig **uitdaging** (en dus weinig stimulans tot leren en innoveren) of net tot te hoge werkstress (en dus geen ruimte voor leren en stimuleren) (Karasek, 1979)¹⁰. Binnen deze oproep is het de bedoeling om takenpakketten te herontwerpen. Daarbij overstijgt men het (individuele) functieniveau en richt men zich op (een gedeelte van) het volledige **productie- of dienstverleningsproces**. Het uiteindelijke doel is om een verbetering te bekomen in een grotere keten van samenwerking tussen meerdere functies en teams binnen de organisatie.

Teams¹¹ vormen de centrale eenheid voor collectief leren. Wil een organisatie flexibel kunnen reageren op vragen van buitenaf, dan is het belangrijk dat er zoveel mogelijk probleemoplossend vermogen in de teams zit en dat teams gestimuleerd worden hun eigen leerproces in handen te nemen. Keuzes in de organisatiestructuur zijn daarvoor erg bepalend. Een te ver doorgedreven **opsplitsing en spreiding van een productie of dienst over**

⁹ Schaufeli, W., Taris, T., 2013, Het Job Demands-Resources model: overzicht en kritische beschouwing. Gedrag & Organisatie, Utrecht.

¹⁰ Karasek, R. (1979), Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. In: Administrative Science Quarterly.

¹¹ Een team is de kleinste structurele eenheid in een organisatie en bestaat uit een groep medewerkers die van elkaar afhankelijk zijn om een gemeenschappelijke doelstelling te bereiken.

meerdere teams doet de doorlooptijden, kosten en vergaderfrequentie stijgen (en de flexibiliteit van de organisatie dalen). Door processen (en de daar bijhorende taken) zoveel als mogelijk toe te wijzen aan één team, dat vaak multidisciplinair is samengesteld, kan de afhankelijkheid tussen teams dalen. Teams staan daarbij zelf in voor diverse uitvoerende, ondersteunende en controlerende taken die nodig zijn om een product of dienst te leveren (Delagrangé, 2023)¹². Daarnaast geeft men teams best voldoende **autonomie en beslissingsbevoegdheid**. Teams beslissen en regelen met andere woorden best zoveel mogelijk zelf, tenzij er goede redenen zijn om dat niet te doen. Autonomie betekent ook het kunnen aanpakken en aanpassen wat niet werkt. In een lerende organisatie worden teams daarom betrokken bij de **evaluatie en reflectie** van hun eigen werkprocessen en het stellen van normen aan hun output. Daartoe kan het nuttig zijn om structureel ruimte voor reflectie te voorzien.

3. Interventieniveau Collega's en leidinggevenden (sociale omgeving/team):

Ook de **sociale omgeving** van medewerkers draagt bij aan het stimuleren van leren en innoveren en aan de motivatie en betrokkenheid. De belangrijkste actoren daarin zijn de **directe collega's en leidinggevenden**, vaak binnen hetzelfde **team**. De kwaliteit van collectief leren wordt in hoge mate bepaald door hoe goed medewerkers durven reflecteren op het bestaande en niet bang zijn het gesprek daarover met elkaar aan te gaan (Wierdsma et al, 2017). Een **cultuur van vertrouwen en psychologische veiligheid** is daarom essentieel. Om te kunnen leren moeten medewerkers de ruimte krijgen om te experimenteren, fouten te maken, hun mening te geven en vragen te stellen zonder dat dit wordt afgestraft (Koopmans et al, 2023). De meest effectieve teams registreren vaak de meeste fouten. Zij maken niet méér fouten dan andere teams maar maken ze wel transparant en bespreekbaar, als vertrekpunt om van te leren (Edmondson, 2018)¹³. Leidinggevenden hebben een belangrijke rol in het creëren en in stand houden van een veilige cultuur. Een **participatieve leiderschapsstijl**¹⁴ werkt daarbij bevorderend voor het leergedrag van de medewerkers en voor hun betrokkenheid en motivatie (Koopmans et al, 2023). Daarnaast dragen ook de mogelijkheid tot (informele) **sociale interactie** tussen collega's, en de wijze waarop collega's en leidinggevenden **feedback geven** en ontvangen, bij aan het stellen van lerend en innovatief gedrag (Koopmans et al, 2023).

4. Interventieniveau Organisatie/afdeling:

Naast het taakniveau en de sociale omgeving heeft ook het **organisatiebeleid** een invloed op het leer- en innovatiegedrag van medewerkers en op hun betrokkenheid en motivatie. **Transparantie** is daarin een eerste

¹² Delagrangé H., 2023. Rapport: Anders organiseren in de praktijk. Bevindingen van de wijzen uit het 'Anders organiseren 2.0' project. SERV.

¹³ Edmondson, A., 2018. The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. Hoboken, NJ.

¹⁴ Bij participatief leiderschap staat centraal dat medewerkers betrokken worden bij de bedrijfsvoering en dat zij mogen meedenken met de gang van zaken en met beslissingen die worden genomen.

belangrijk concept. Daarmee bedoelen we het op een transparante manier informeren van medewerkers over de bestaande monitorings- en evaluatiesystemen en de (financiële) prestaties van de onderneming. Dit houdt medewerkers betrokken bij het organisatieniveau. De **visie** van de organisatie op lange termijn en de rol van leren en innovatie daarin dient duidelijk te zijn voor alle medewerkers in de organisatie. Om toekomstbestendig te blijven, moet de organisatie een formeel **opleidingsbeleid** hebben opdat haar medewerkers blijvend kennis kunnen opbouwen en delen. Dit valt echter buiten de scope van deze oproep. Het is daarbij belangrijk dat formele en informele leerprocessen op elkaar kunnen aansluiten zodat bijvoorbeeld medewerkers inzichten uit formele trainingen kunnen uittesten in de praktijk (Koopmans et al, 2023). **Ondersteunende technologieën en ICT-systemen** hebben eveneens een belangrijke impact op de leer- en innovatieprocessen in een organisatie, onder andere via de arbeidsdeling en de inhoud van de taken. Deze systemen moeten in de eerste plaats ondersteunend zijn en niet begrenzend/controlerend. Betrokkenheid van medewerkers bij de ontwikkeling en implementatie van nieuwe technologie is daarom cruciaal, zowel voor de prestaties van de organisatie als voor de werkbaarheid van de jobs (Koopmans et al, 2023; zie ook leidraad digitalisering Europa WSE¹⁵). De ontwikkeling van technologieën an sich is geen onderdeel van deze oproep.

5. Interventieniveau Omgeving (klanten, partners):

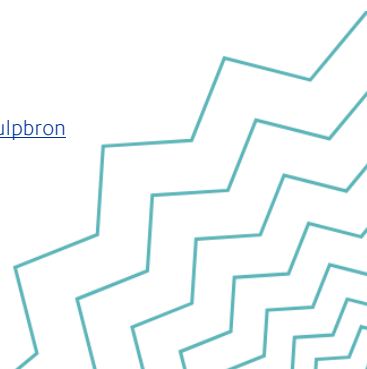
Ook **interactie met de omgeving** kan leren en innoveren, betrokkenheid en motivatie stimuleren. Denk daarbij bijvoorbeeld aan contacten met klanten. Met 'Externe focus en interacties' wijst het TNO-model op de mogelijkheden tot **leren van en met klanten** en samen met andere bedrijven/partners. Denk daarbij bijvoorbeeld aan klantenevaluaties of een bedrijfsbezoek bij een leverancier. Met mobiliteit bedoelen we opportuniteiten die gepaard gaan met nieuwe medewerkers in de organisatie: bijvoorbeeld vraag nieuwe medewerkers na enkele weken wat hen opvalt in jouw organisatie of **connecteer** oude en nieuwe medewerkers met elkaar om kennisuitwisseling te bevorderen.

Ter inspiratie kan het interessant zijn om eens te kijken naar de **geleerde lessen uit de vorige Anders organiseren oproep** in het rapport "*Anders organiseren in de praktijk. Bevindingen van de Wijzen uit het Anders Organiseren 2.0 project*", te raadplegen via: <https://www.vlaanderen.be/publicaties/anders-organiseren-in-de-praktijk-bevindingen-van-de-wijzen-uit-het-anders-organiseren-20-project-rapport>

2.4. Onderscheid met andere EU WSE-maatregelen: Drive en Leergoesting

Binnen **Leergoesting** worden KMO's begeleid bij het verhogen van de leergoesting en de inzetbaarheid van hun medewerkers. De focus van de begeleiding aan KMO's ligt enerzijds op het **optimaliseren van concrete**

¹⁵ <https://www.europawse.be/nieuws-en-publicaties/publicaties/publicatie-digitalisering-medewerkers-als-krachtige-hulpbron>



leeractiviteiten en anderzijds op het **bevorderen van de context waarin deze leeractiviteiten zijn ingebed**, met name het leerklimaat van de organisatie. De doelstelling is om leeractiviteiten en leerklimaat zodanig aan te passen dat ze de autonome motivatie van werknemers om te leren verhogen. In tegenstelling tot bij Anders Organiseren, ligt de nadruk bij Leergoesting op 'individueel leren': het accumuleren van kennis. Dat leren kan zowel alleen als in groep gebeuren. Bij Anders Organiseren ligt de nadruk op 'collectief leren': het voortdurend bewust verbeteren van de manier van (samen)werken in een organisatie.

Binnen de komende opdracht **DRIVE 2** worden KMO's begeleid bij het creëren van motiverende werkomgevingen. De focus ligt daar op HR-interventies die zich hoofdzakelijk situeren op het niveau 'Collega's en leidinggevenden' (en de interactie van dat niveau met de medewerker) uit bovenstaand TNO-model. De andere niveaus (Taak, organisatie en omgeving) zijn daarbij nooit de focus van een interventie. De doelstelling van DRIVE 2 is het bekomen van een context die autonome motivatie bij medewerkers stimuleert. Het gaat daarbij dus voornamelijk over **het goed voelen in je job en in de organisatie en de voorwaarden daarvoor**. De doelstelling in DRIVE 2 is, in tegenstelling tot Anders Organiseren, niet het bekomen van een zo effectief mogelijke samenwerking tussen medewerkers (en teams).

Binnen **Anders Organiseren** ligt de nadruk op 'organiseren'. Het werk en de afstemming over dat werk is in alle organisaties steeds verdeeld over meerdere functies, teams en afdelingen. Anders Organiseren heeft als doelstelling om de organisatie van dat werk, het afstemmen over dat werk en het leren over dat werk **zo effectief mogelijk te organiseren**. De motivatie en leergoesting van medewerkers zijn daarbij nooit een doel op zich, maar wel belangrijke voorwaarden. DRIVE 2 en Leergoesting worden dan ook beschouwd als laagdrempelige opstap naar Anders Organiseren.

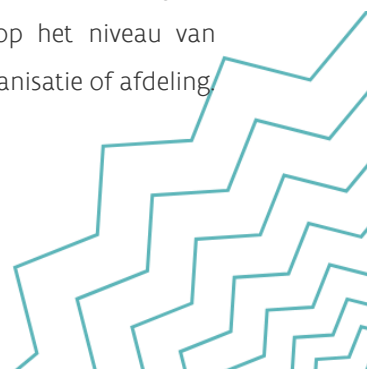
Projecten binnen de oproep Anders Organiseren kunnen **niet gecombineerd** worden met een traject binnen de opdrachten DRIVE en Leergoesting en de oproep Inclusieve Werkvloeren.

2.5. Wie is de finale doelgroep?

Met deze projecten richten we ons op alle werknemers binnen de deelnemende organisaties. De KMO kan bij het indienen van een project vertrekken van een deelpopulatie van de werknemers.

2.6. Welke acties?

De acties betreffen het verbeteren van de organisatiestructuur en -cultuur zodat collectief leren en innoveren op alle organisatieniveaus de nodige ruimte en stimulansen krijgen. Om dit te bereiken, wordt een integrale benadering gehanteerd met acties op zowel het niveau van de verdeling van de taken, op het niveau van samenwerking tussen collega's en de rol van leidinggevenden als op niveau van de volledige organisatie of afdeling.



De projecten binnen deze oproep worden opgesplitst in twee fasen: een verkennings- en een uitvoeringsfase. Het is niet de bedoeling dat bij aanvang van de eerste fase van het project alle acties reeds bekend zijn. Het actieplan van een project zal pas een finale vorm krijgen op het einde van de eerste fase.

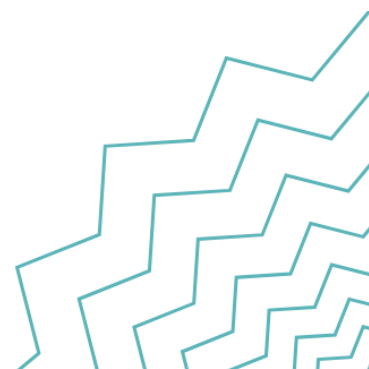
Fase 1: verkenningsfase (5 maanden):

- Acties:
 - o Tijdens deze fase wordt een **situatieanalyse** gemaakt van de huidige structuur en cultuur.
 - In de situatieanalyse komen **alle niveaus van het TNO model** aan bod. Men maakt een analyse van de verbeterpunten op elk niveau. De organisatie kan zich voor deze analyse laten bijstaan door een dienstverlener.
 - Minimaal de niveaus 'Medewerker', 'Taak' en 'Collega's en Leidinggevenden' worden in kaart gebracht aan de hand van een **kwantitatieve werknemersbevraging**.
 - In de werknemersbevraging bevaart men **meerdere indicatoren per niveau uit het TNO-model**.
 - De werknemersbevraging is **representatief** en moet **werknemers uit alle lagen** van de organisatie betrekken, zodat vanuit verschillende perspectieven inzichten opgehaald worden over waar sterke en verbeterpunten liggen.
 - De **aankoop van het meetinstrument** voor de werknemersbevraging **kan niet worden ingebracht** in het project. De eventuele uren van een dienstverlener voor analyse en rapportering over de resultaten kunnen wél ingebracht worden in het project. Dit onderscheid in kosten tussen enerzijds 'aankoop/gebruik meetinstrument' en anderzijds 'analyse en rapportering over de resultaten' dient duidelijk weergegeven te zijn op de factuur van de externe dienstverlener.
 - Indien de organisatie in het afgelopen jaar reeds een kwantitatieve werknemersbevraging heeft gedaan, die voldoet aan bovenstaande criteria, dan kan men zich hierop baseren en moet er geen nieuwe werknemersbevraging gebeuren.
 - o Op basis van deze situatieanalyse worden de **verbeterpunten** om leren en innoveren optimaal te ondersteunen opgelijst en geprioriteerd. De verbeterpunten waarop men wenst te focussen in dit project worden vervolgens vertaald in meetbare **Key Performance Indicators (KPI's)**, die het mogelijk maken om de vooruitgang van het project op te volgen.
 - o De **nodige expertise** voor het behalen van de doelstellingen, in lijn met de resultaten uit de situatieanalyse, wordt verzekerd. Hiervoor plant de organisatie hoe de reeds aanwezige expertise in de organisatie kan worden vrijgesteld voor dit project en/of worden contacten gelegd en engagementen gemaakt met externe adviseurs voor het aantrekken van de nodige expertise.



- o Er wordt gewerkt aan een gedetailleerd **actieplan** voor het verloop van het verdere project, op basis van de situatieanalyse en de gedefinieerde verbeterpunten. Indien externe adviseurs betrokken worden, dan is het sterk aangeraden om hen reeds te betrekken bij het opstellen van het actieplan. Het actieplan hanteert een doordachte veranderstrategie met zowel structuur- als cultuuraanpassingen. Er gaat ook voldoende aandacht naar de wijze waarop men de doorgevoerde veranderingen zal evalueren en verankeren. In het actieplan worden de volgende punten besproken:
 - **Doel en resultaat:** Wat willen jullie met de organisatie bereiken? Welk type organisatie past hierbij? Welke veranderingen zijn er nodig? De doelstellingen van het project worden gedefinieerd in concreet waarneembaar gedrag.
 - **Wie doet wat:** de mensen en partijen die meedoen en welke rol zij spelen.
 - **Tijdspad:** hoe lang het project duurt, wanneer het begint en eindigt.
 - **Stapsgewijze acties:** welke stappen jullie nemen alsook de belangrijke tussendoelen, in meetbare en haalbare acties. De acties worden gelinkt aan de verschillende interventieniveaus (taak, collega's en leidinggevendenden, organisatie, omgeving). Er is zowel aandacht voor cultuur- als structuuraanpassingen.
 - **Benodigde hulp:** welke ondersteuning, geld en faciliteiten jullie nodig hebben.
 - **Informatie:** hoe je informatie verzamelt, bewaart en deelt.
 - **Communicatie:** hoe jullie communiceren binnen de projectgroep en met de rest van de organisatie.
- o Er gaat tijdens fase 1 voldoende aandacht naar het **creëren van draagvlak en engagement** voor het actieplan bij zowel de top van de organisatie (de zaakvoerder/ondernemer/CEO, management, ...) als bij de medewerkers. De organisatie onderbouwt hierbij hoe het actieplan zal bijdragen aan het bereiken van de strategische **visie van de organisatie**. Indien er binnen de organisatie een syndicale delegatie aanwezig is, dan worden de doelstellingen van het project tijdens fase 1 ook met hen besproken.
- o Doorheen fase 1 neemt de organisatie, samen met de andere projecten, deel aan **collectieve leermomenten** georganiseerd door Europa WSE. Deze leermomenten hebben als doelstelling om de organisaties uit te dagen en te inspireren bij het opstellen van hun actieplan. Deze sessies worden begeleid door een door Europa WSE aangestelde expert.
- o Op het einde van fase 1 volgt een **projectbezoek** waarbij een medewerker van Europa WSE en een expert van de STIA¹⁶ langsgaan bij de organisatie waar het project wordt uitgevoerd. Zij gaan in gesprek met de trekker(s) van het project en het management over de resultaten van de

¹⁶ Stichting Innovatie en Arbeid van de SERV



situatieanalyse (inclusief de werknemersbevraging), de KPI's, het actieplan, de in te zetten expertise en het draagvlak binnen de organisatie. Op basis van dit projectbezoek en het voorstel voor fase 2 wordt door Europa WSE beoordeeld of de organisatie kan doorgaan naar fase 2 (zie ook hieronder). Projecten worden tijdig geïnformeerd over het verloop en de verwachtingen van dit projectbezoek. De projectbezoeken worden ingepland in de maand april en eerste week van mei 2025.

- Op het einde van deze fase hebben deelnemende organisaties:
 - o De **resultaten van de situatieanalyse**.
 - o **Duidelijke doelstellingen** van het project, gedefinieerd in KPI's.
 - o Een **actieplan** voor het bereiken van de doelstellingen, dat kan worden uitgevoerd in de tweede fase.
 - o Garanties die aantonen dat er voor dit actieplan voldoende **draagvlak en engagement** aanwezig is **bij de directie** en de medewerkers van de KMO. Dit kunnen bijvoorbeeld zijn: de directie heeft het plan reeds toegelicht in een presentatie aan het personeel, de directie heeft zijn ambitie met betrekking tot dit project reeds uitgesproken op de ondernemingsraad, project is besproken met de syndicale delegatie, ... Hiernaar wordt eveneens gepeild in het projectbezoek.
 - o Een onderbouwing hoe het actieplan zal **bijdragen aan** het bereiken van **de strategische visie van de organisatie**.
 - o **Zicht op de nodige expertise** (intern of extern) voor de uitvoering van het actieplan.

Toelating tot fase 2:

- Op het einde van fase 1 bezorgt de organisatie **het voorstel voor fase 2** aan Europa WSE. Dit voorstel bevat minimaal de resultaten van de situatieanalyse (inclusief de werknemersbevraging), de KPI's, het actieplan, garanties rond draagvlak en engagement bij de directie en medewerkers (zie voorbeelden hierboven), een onderbouwing hoe het actieplan zal bijdragen aan het bereiken van de strategische visie van de organisatie en een beschrijving van de expertise die ingeschakeld zal worden voor de uitvoering van het actieplan.
- EU WSE zal op basis van dit voorstel en de bevindingen uit het projectbezoek **beoordelen of het project kan overgaan naar fase 2**, aan de hand van de criteria in het document 'Beoordelingscriteria voor Fase 2' (zie bijlage). Enkel projecten met een minimale score van 60% op elk van de criteria zullen overgaan naar fase 2. De andere projecten stoppen na fase 1.

Fase 2: uitvoeringsfase (19 maanden):

- Acties:
 - o **Uitvoering van het actieplan:** tijdens fase 2 van het project worden acties opgezet en uitgevoerd met het actieplan als leidraad. Het actieplan wordt flexibel bijgestuurd in functie van de opgedane inzichten en met oog op de doelstellingen van het project. Acties dienen steeds gelinkt te zijn aan



één van de niveaus uit het TNO model. Finaal dienen alle niveaus van het TNO model aan bod te komen. **Voorbeelden van acties** zijn:

- een workshop met een afgevaardigde groep van medewerkers uit diverse teams om de arbeidsdeling van de productiestructuur nauwkeurig in kaart te brengen,
 - een workshop om veranderingen in de taakverdeling uit te tekenen,
 - opstellen van een fleximatrix samen met de teamleden om in kaart te brengen welke taken gedaan moeten worden en wie wat kan doen,
 - coaching van leidinggevendenden over hoe hun nieuwe rol op te nemen binnen de nieuwe structuur en cultuur,
 - workshop binnen het team ter verbetering van psychologische veiligheid,
 - opstellen en testen van een leidraad voor teaminterviews,
 - opstellen en uitproberen van een bevraging van feedback van klanten (in functie van verbetering van de dienstverlening),
 - workshop met management over hoe beslissingen op een transparante manier kunnen worden toegelicht aan medewerkers,
 - ...
- o Doorheen fase 2 moet er voldoende aandacht zijn voor **evaluatie en het verankeren** van de gerealiseerde veranderingen omwille van 3 redenen:
- **Leren en innoveren is een doorlopend proces:** Een lerende en innovatieve organisatie is nooit 'af'. De wereld blijft veranderen en dat vraagt erom te blijven leren en innoveren. Het moet onderdeel worden van de dagelijkse gang van zaken in de organisatie. Het verandertraject eindigt daarom niet met het eindigen van het project. De doelstelling is om voortdurend te blijven leren en innoveren.
 - **Blijven evalueren:** Om inzicht te krijgen in wat goed werkt en wat verbeterd kan worden, is het belangrijk om goed te blijven evalueren. Welke acties lopen goed en merk je al effecten van? Wat loopt nog minder goed en is extra aandacht of een andere actie nodig?
 - **Verankering:** Verankering verwijst naar het vastleggen en duurzaam laten landen van het gedachtegoed en succesvolle activiteiten op het gebied van leren en innoveren in de organisatie in processen. Het wordt een integraal onderdeel van de cultuur en dagelijkse werking van de organisatie.
- o Doorheen fase 2 neemt de organisatie, samen met de andere projecten, deel aan **collectieve leermomenten** georganiseerd door Europa WSE. Deze leermomenten hebben als doelstelling te leren van andere projecten en van inhoudelijke experts. De kruisbestuiving tijdens deze sessies heeft als doel om de projecten te inspireren en naar een hoger niveau te tillen.



- o Op het einde van fase 2 wordt een **nieuwe situatieanalyse** opgemaakt, analoog aan de situatieanalyse uit fase 1. Daarvoor wordt opnieuw een kwantitatieve werknemersbevraging¹⁷ afgenomen met hetzelfde meetinstrument als in fase 1. Finaal wordt een overzicht opgemaakt met de evolutie van de KPI's, met als doel de gerealiseerde veranderingen in kaart te brengen.
- Op het einde van deze fase hebben deelnemende organisaties:
 - o De **resultaten van de nieuwe situatieanalyse**, alsook een **beschrijving van de evolutie van de KPI's** en een **plan van aanpak** om hier in de toekomst verder mee aan de slag te gaan.
 - o Een **samenvatting van de geleerde lessen** uit het project.

2.7. Looptijd

De eerste fase van de projecten duurt 5 maanden. Na de eerste fase wordt een beoordelingsmoment georganiseerd waarbij beslist wordt of men kan overgaan naar de tweede fase. De tweede fase van het project duurt maximaal 19 maanden.

2.8. Geografisch toepassingsgebied voor uitvoering van projectactiviteiten

In deze oproep kunnen enkel organisaties die gevestigd zijn in het Vlaamse Gewest een project indienen. Organisaties die gevestigd zijn in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest, zijn dus uitgesloten van deelname. Organisaties met een hoofdzetel in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest met vestiging(en) in Vlaanderen, kunnen een project indienen voor de Vlaamse vestiging(en).

3. Wie kan een aanvraag indienen?



3.1 Promotor en partners - Voorwaarden op organisatieniveau

De promotor heeft de juridische verantwoordelijkheid en verzorgt de contacten met Europa WSE.

¹⁷ Dezelfde regels m.b.t. financiering zijn hier van toepassing als op de bevraging uit fase 1.

Voor de uitvoering van de acties kan beroep gedaan worden op onderaannemers. Onderaannemers worden in PLATOS toegevoegd bij de eerste stap van de aanvraag. Ook tijdens de looptijd van een project kan een onderaannemer worden toegevoegd via het tabblad "Partners".

In deze oproep is er geen partnerschap mogelijk.

De promotor en onderaannemers moeten rekening houden met volgende voorwaarden op organisatieniveau:

- De promotor is een KMO (uit de profit- en social-profitsector) die reeds voldoende maturiteit heeft in het HR-beleid. Volgens de Europese KMO-definitie is een kmo een zelfstandig bedrijf met minder dan 250 werknemers (uitgedrukt in voltijdse equivalenten – VTE). Ook heeft een kmo een jaaromzet van maximum € 50 miljoen óf een balanstotaal van maximum € 43 miljoen. Er zijn drie categorieën kmo's:
 - o Een middelgrote onderneming heeft tot 250 werknemers, een omzet van ten hoogste 50 miljoen euro en een balanstotaal van ten hoogste 43 miljoen euro;
 - o Een kleine onderneming heeft tot 50 werknemers en een omzet of een balanstotaal van ten hoogste 10 miljoen euro;
 - o Een micro-onderneming heeft tot 10 werknemers en een omzet of een balanstotaal van ten hoogste 2 miljoen euro. Micro-ondernemingen kunnen geen project indienen in deze oproep. ¹⁸
- Overheidsadministraties en -diensten op nationaal, regionaal of lokaal niveau kunnen niet deelnemen aan deze oproep.
- In deze oproep kunnen enkel organisaties die gevestigd zijn in het Vlaamse Gewest een project indienen. Organisaties die gevestigd zijn in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest, zijn dus uitgesloten van deelname. Organisaties met een hoofdzetel in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest met vestiging(en) in Vlaanderen, kunnen een project indienen voor de Vlaamse vestiging(en).
- Projecten binnen de oproep Anders Organiseren kunnen niet gecombineerd worden met een traject binnen de opdrachten DRIVE en Leergoesting en de oproep Inclusieve Werkvloeren.

¹⁸ Binnen deze oproep ligt de nadruk op het zo effectief mogelijk organiseren van het afstemmen over het werk dat moet gebeuren binnen een organisatie. Hoe meer teams een organisatie heeft, hoe groter de kans op afstemmingsproblemen. Binnen micro-ondernemingen is er minder kans dat er meerdere teams aanwezig zijn en dus minder kans op dergelijke afstemmingsproblemen. Hierdoor zullen ze minder gebaat zijn met een project binnen deze oproep dan grotere organisaties waarin het werk verdeeld is tussen meerdere teams (en afdelingen). Kleinere organisaties zullen meer gebaat zijn in het op een goede manier ondersteunen van hun medewerkers opdat zij op de juiste manier gemotiveerd worden.



Daarbij moet de promotor ook rekening houden met volgende voorwaarden:

Indien onderaannemers (= externe dienstverleners) ingeschakeld worden voor het verlenen van advies of begeleiding, dan moeten deze onderaannemers voldoen aan het kwaliteits- en registratiemodel van dienstverleners binnen Werk en Sociale Economie voldoen. Op het moment van indiening van de projectaanvraag moeten de onderaannemers minstens een aanvraag tot WSE kwaliteitsregistratie ingediend hebben via het WSE-loket.

Indien de onderaannemer nog niet gekend is op het moment van indiening van de projectaanvraag, dan moet de onderaannemer minstens een aanvraag tot kwaliteitsregistratie hebben ingediend op het moment dat de dienstverlening aanvangt. Op het moment van de eerste volgende rapportering moet de onderaannemer een WSE Kwaliteitsregistratie behaald hebben. De WSE Kwaliteitsregistratie is aan te vragen via het WSE-loket.

De WSE Kwaliteitsregistratie van de onderaannemers moet gedurende het project actief blijven.

Verder informatie over het WSE kwaliteits- en registratiemodel van dienstverleners binnen Werk en Sociale Economie vind je op de website van Vlaanderen.be. ([Kwaliteits- en registratiemodel van dienstverleners binnen Werk en Sociale Economie | Vlaanderen.be](#))

3.2 Voorwaarden op projectniveau

De promotor moet rekening houden met volgende voorwaarden op projectniveau:

- De projectaanvraag moet opgesteld zijn in het Nederlands (ontvankelijkheidscriterium).
- De projectaanvraag moet opgeladen worden via de PLATOS-applicatie (ontvankelijkheidscriterium).
- Bij indiening van de aanvraag moeten de algemene voorwaarden in PLATOS worden onderschreven door de gemandateerde promotor. Indien de onderschrijving van de algemene voorwaarden niet wordt aangesloten bij de aanvraag, wordt een negatieve beslissing uitgesproken.

4. Kosten en financiering



Bij de opmaak van de aanvraag worden de kosten geraamd volgens de kostenrubrieken. In de aanvraag wordt een raming gemaakt van de verwachte activiteiten met de vereiste tijdsinzet en waar mogelijk de inzet van specifieke medewerkers.

Na afloop van een rapportperiode worden de effectief in het project gemaakte kosten ingediend en door Europa WSE afgerekend.

4.1 Welke kosten kan je inbrengen?

4.1.1 PROJECTPERSENEEL

We onderscheiden:

1. projectpersoneel tewerkgesteld bij promotor met een arbeidsovereenkomst en
2. projectpersoneel aangesteld via een tijdelijke -kort of langlopende- opdracht bij de promotor via facturatie (reële kost). De organisaties waar deze personeelsleden tewerkgesteld zijn, worden ook onderaannemers genoemd.

Bij beide opties kan alleen de kost van het projectpersoneel dat betrokken is bij de uitvoering van het project in rekening gebracht worden. Zij voeren allen taken uit die rechtstreeks bijdragen tot de realisatie van de projectdoelstellingen en zijn specifiek gelinkt aan het project. Ook de loonkost van personeel dat ondersteunende maar specifieke prestaties levert voor het project, zoals projectadministratie, is hier bedoeld.

Enkel activiteiten die direct toewijsbaar zijn aan het project komen in aanmerking.

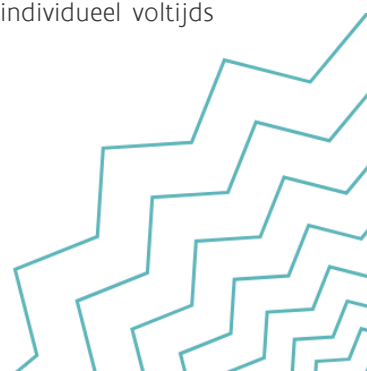
Europa WSE kan personeelsuitgaven weigeren indien ze oordeelt dat de ingediende uitgaven niet direct toewijsbaar zijn aan het project.

Volgende kosten komen niet in aanmerking als 'projectpersoneel': de vergoedingen aan vrijwilligers, bestuurders, stagiairs, jobstudenten, vakantiejobcontractanten, personen in opleiding zoals IBO, ... Zij zijn niet uitgesloten om ingezet te worden in het project maar er kan geen kost voor hen worden opgebouwd volgens onderstaande kostenopties.

1. Projectpersoneel via standaarduurtarief

Dit is het projectpersoneel dat met een arbeidsovereenkomst tewerkgesteld bij de promotor.

We hanteren voor elk personeelslid een jaarlijks standaarduurtarief op basis van zijn/haar individueel voltijds brutomaandloon.



Standaarduurtarief

Voor elk kalenderjaar geldt voor elk intern personeelslid één standaarduurtarief.

Dit standaarduurtarief (SUT) wordt berekend door het voltijds bruto maandloon van januari van de projectmedewerker (zonder toeslagen, premies, ed.) te vermenigvuldigen met de factor 1,2%.

Deze factor werd vastgesteld uit een fair en redelijk aandeel van overige loonkosten bovenop het brutoloon plus eventuele loonkost reducties voor de werkgever en werknemer. Deze factor verrekent dit maandloon ook naar een bedrag per uur. Dit is een vast bepaalde factor waar niet kan van afgeweken worden. Het gaat hier om het voltijds bruto maandloon zonder voordelen vermits deze vervat zitten in de factor 1,2%.

Een voltijds bruto maandloon van 3.000 euro levert bijvoorbeeld een standaarduurtarief van 36 euro (3.000 euro x 1,2%).

Indien een personeelslid in januari nog niet in dienst was, wordt het voltijds bruto maandloon van de eerste volledige maand van tewerkstelling gebruikt.

Ieder kalenderjaar kan het voltijds bruto maandloon worden geactualiseerd. Een tussentijdse aanpassing buiten de jaarlijkse aanpassing van het SUT in januari is niet mogelijk.

Voor personeelsleden met een deeltijdse arbeidsovereenkomst wordt het voltijds bruto maandloon als berekeningsbasis genomen.

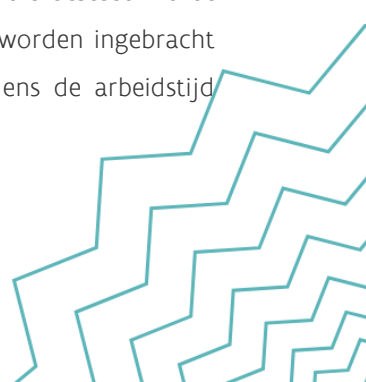
Als een personeelslid meerdere arbeidsovereenkomsten heeft, is de berekeningsbasis van het standaarduurtarief de totaliteit van het loon, tenzij de inzet slechts betrekking heeft op één arbeidsovereenkomst.

Bij elk rapport laad je volgende bewijsstukken op in PLATOS:

- loonfiche van januari van het kalenderjaar voor elk personeelslid of loonfiche van eerste volledige maand van tewerkstelling voor een personeelslid dat in januari nog niet in dienst was
- de arbeidsovereenkomst indien de loonfiche het arbeidsregime niet duidelijk bevat

Tijdsregistratie projectpersoneel via SUT

Elk projectpersoneelslid met arbeidsovereenkomst registreert zijn projectprestaties in het door Europa WSE ter beschikking gesteld systeem: de TijdsRegistratie-applicatie (TR-applicatie). Het betreft de tijd, die besteed wordt aan de activiteiten voor de in de oproep geformuleerde doelstellingen. De projectprestaties worden ingebracht door het projectpersoneelslid en door de promotor gevalideerd. Projectverplaatsingen tijdens de arbeidstijd kunnen worden opgenomen.



Volgende kunnen niet geregistreerd worden als projecttijd: middagpauze (minstens 30 minuten)¹⁹ en de tijd voor het woon-werkverkeer.

De wettelijke maxima bedragen 11u/dag en 50u/week.

Er kunnen nooit meer uren worden ingediend dan de wettelijk te presteren uren volgens de arbeidsovereenkomst (= absoluut maximum te bekijken op maandniveau). Indien nodig worden de uren afgetopt op dit maximum.

Als algemene regel geldt bovendien dat bij een voltijdse tewerkstelling nooit meer dan 1.720 u/jaar kan worden aanvaard.

Overuren zijn enkel subsidiabel indien ze uitbetaald of gecompenseerd werden door verlof én indien de behandeling en afwikkeling van overuren gebeurt in lijn met de geldende arbeidswetgeving.

Het standaarduurtarief wordt vervolgens toegepast op de gepresteerde uren in het kader van het project. Zo wordt de projectkost bekomen.

Het is in deze oproep niet toegestaan om projecttijd via toewijzing (een vast percentage van de arbeidstijd) te registreren. De in te zetten tijd is immers op voorhand moeilijk te voorspellen en het percentage kan sterk fluctueren doorheen het project.

2. Projectpersoneel via facturatie (reële kost)

Bedoeld is het projectpersoneel aangesteld door de promotor voor een tijdelijke -kort of langlopende- opdracht. Dit projectpersoneel heeft een specifieke expertise die bij de promotor (nog) niet beschikbaar is of kan de promotor in volume versterken.

Ook de facturatie van een uitzendbureau aan de promotor voor uitzendarbeid, kan hier worden gerapporteerd.

Deze kosten worden op reële basis gerapporteerd volgens de betaalde facturen.

De diensten die op factuurbasis worden geleverd, moeten gedetailleerd gefactureerd worden. Uit deze facturen moet ook duidelijk blijken dat de prestaties uitgevoerd werden in het kader van het project.

Organisaties onderhevig aan de wetgeving overheidsopdrachten moeten deze kosten conform deze wetgeving voeren.

De facturen die worden opgesteld door de onderaannemers moeten, onverminderd andere wettelijke voorschriften en verplichtingen, minstens de volgende gegevens vermelden:

¹⁹ Wanneer de arbeidstijd 6 uren overschrijdt, wordt aan de werknemer een pauze toegekend (Art. 38quater van de Arbeidswet van 16 maart 1971)

- de naam van de uitvoerder
- de omschrijving van de werkelijk geleverde prestaties
- de dagen met vermelding van uren waarop de prestaties werden geleverd

De prestaties van projectpersoneel via facturatie worden niet geregistreerd in de TR-applicatie.

Bij elk rapport laad je volgende bewijsstukken op in PLATOS:

- facturen en betalingsbewijzen voor elke kost

BTW

Btw is subsidiabel als deze effectief en definitief door de promotor wordt gedragen.

Voor de BTW geldt dus dat deze subsidiabel is als hij niet terugvorderbaar is.

Bij instanties met een gemengd BTW-statuut betekent dit dat enkel dat deel van de BTW dat niet kan worden teruggevorderd subsidiabel is.

- Indien de promotor de BTW volledig kan terugvorderen, is deze niet subsidiabel.
- Indien de promotor de BTW niet kan terugvorderen of indien deze niet BTW plichtig is, kan hij deze volledig inbrengen.
- Indien de promotor een gemengd BTW-statuut heeft dan kan de niet terugvorderbare BTW ingebracht worden. Bijvoorbeeld indien de promotor een BTW-plicht van 8% heeft, kan hij de overige 13% van de in totaal 21% BTW in het dossier inbrengen.

Wetgeving overheidsopdrachten

Een overheid die een opdracht wil laten uitvoeren (werk, levering of dienst) moet de reglementering op de overheidsopdrachten naleven. Die reglementering moet ervoor zorgen dat iedere geïnteresseerde opdrachtnemer een gelijke kans krijgt om de opdracht te verwerven. De mededinging is dan ook het belangrijkste basisbeginsel van de overheidsopdrachtenreglementering omdat het de beste garantie vormt voor het verkrijgen van de meest optimale contractvoorwaarden.

De wetgeving op overheidsopdrachten geldt voor volgende organisaties:

- Overheidsorganisaties
- Organisaties die aan volgende 3 voorwaarden voldoen:
 - Doel is algemeen belang, te vinden in de doelomschrijving van de statuten ('Opgericht met het specifieke doel om ...')
 - Rechtspersoonlijkheid hebben



- Overwegende overheidsinvloed hebben
- Privaatrechtelijke organisaties voor bepaalde gesubsidieerde opdrachten
- Privaatrechtelijke universitaire instellingen

Om tegemoet te komen aan mogelijke vragen van deze organisaties en verenigingen over het toepassingsgebied van de regelgeving, werd door de Vlaamse overheid een leidraad opgesteld die het toepassingsgebied in detail toelicht.

Deze en andere informatie zoals bijvoorbeeld een gunningsdraaiboek en modelbestekken, vind je terug op www.bestuurszaken.be/overheidsopdrachten

Concreet zal de dossierbehandelaar de plaatsingsprocedure nagaan.

Bij overheidsopdrachten van beperkte waarde zal de dossierbehandelaar steekproefsgewijs het bewijs van marktraadpleging controleren.

Bij elk rapport laad je volgende bewijsstukken op in PLATOS:

- indien je organisatie onder de wetgeving overheidsopdrachten valt, laad je ook onderstaande bewijsstukken op:
 - een kopie van de publicatie van de aankondiging (nationaal en desgevallend Europees);
 - het bestek;
 - het gunningsverslag;
 - de gunningsbeslissing;
 - de sluitingsbrief;
 - desgevallend het contract met het contractbedrag, de overeenkomst, de bestelbon.

Indien bepaalde stukken niet kunnen bezorgd worden, geef je de reden hiervoor aan.

Forfait 15%

Er wordt voor alle andere kosten een forfait ingesteld van 15 % op de kost van het projectpersoneel (via arbeidsovereenkomst met SUT en via factuur).

In het kader van een rapport moeten geen bewijsstukken worden ingediend om te staven dat deze kosten effectief gemaakt en betaald zijn of dat het forfaitair percentage overeenstemt met de realiteit.



Organisaties onderhevig aan de wetgeving overheidsopdrachten moeten deze kosten conform deze wetgeving voeren.

Totale kosten

Het totaal van de kosten wordt berekend door de kosten voor het projectpersoneel (via SUT + via facturatie) met het forfait voor alle andere gemaakte kosten te berekenen.

Voorbeeld:

Projectpersoneel					
			Aantal gepresteerde		
Via Standaarduurtarief	Brutoloon	SUT	uren	Kost	
Medewerker X	5.000,00	60	100	6.000,00	
Medewerker Y	4.000,00	48	200	9.600,00	
Medewerker Z	3.000,00	36	400	14.400,00	
				Subtotaal	30.000,00 a
Via facturatie		Uurtarief			
Medewerker A		60	100	6.000,00	
Medewerker B		100	50	5.000,00	
Medewerker C		125	72	9.000,00	
				Subtotaal	20.000,00 b
				Totaal	50.000,00 c= a+b
Forfait voor alle andere gemaakte kosten (15% van c)				7.500,00	d=c*0,25
Totale kost				57.500,00	e=c+d

4.2 Financiering

Het budget voor deze oproep bedraagt 2.960.000 euro, waarvan 40% ESF-middelen en 60% VCF-middelen.

De indiener kan een maximale subsidie van 80.000 euro aanvragen. Voor de eerste fase is er een maximum subsidie voorzien van 15.000 euro. Het resterend budget uit de eerste fase kan overgedragen worden naar de tweede fase.

Er is voor elke fase een private cofinanciering vereist van minimaal 30% van de totale subsidiabele kost.



4.2.1 ANDERE PUBLIEKE COFINANCIERING

Persoonsgebonden cofinanciering

Indien je voor de personeelsleden, die ingebracht worden in het project, een andere vorm van financiering krijgt, laad je de attesten op die je hiervoor ontvangt van de andere subsidiegever. Het deel van de loonkost dat reeds gesubsidieerd wordt door een andere subsidiebron moet ingebracht worden als publieke cofinanciering.

Niet-persoonsgebonden cofinanciering

Indien je voor de acties binnen het project reeds een andere subsidie ontvangt, laad je het attest op dat je hiervoor ontvangt van de andere subsidiegever. Het deel van het project dat reeds gesubsidieerd wordt door een andere subsidiebron moet ingebracht worden als publieke cofinanciering.

Bij de aanvraag en elk rapport laad je volgende bewijsstukken op in PLATOS:

- cofinancieringsattest of bewijsstuk berekening cofinanciering

4.2.2 EIGEN MIDDELEN

Dit zijn de middelen die organisaties vrij kunnen inzetten ter financiering van de projectkosten.

Indien de kosten bij een rapport hoger blijken dan de goedgekeurde subsidiemiddelen wordt het surplus betaald met eigen middelen.

- Organisaties onderhevig aan de wetgeving overheidsopdrachten plaatsen deze financiering met eigen middelen onder de rubriek [Andere publieke cofinanciering](#)
- Andere organisaties plaatsen deze financiering met eigen middelen onder de rubriek [Private middelen](#)

Noch bij aanvraag, noch bij rapport is een bewijsstuk nodig van de eigen middelen.

4.2.3 ONTVANGSTEN

Indien je bij het uitvoeren van de projectactiviteiten ontvangsten genereert, moeten de bewijsstukken hiervan opgeladen worden. Dit kan bijvoorbeeld inschrijvingsgeld, opbrengst verkoop of dergelijke zijn. De ontvangsten zullen afgetrokken worden van de totale subsidiabele kosten alvorens de subsidie berekend wordt.

Bij de aanvraag en elk rapport laad je volgende bewijsstukken op in PLATOS:

- berekeningswijze en bijhorende bewijsstukken

4.2.4 BEREKENING SUBSIDIËRING ESF EN VLAAMSE COFINANCIERING (VCF)

Op basis van de ingegeven cofinanciering en eventuele ontvangsten zal PLATOS automatisch de subsidiebedragen berekenen die je voor je project aanvraagt, volgens de financieringscriteria van de oproep.



De maximale ESF-bijdrage in de diverse prioriteiten is een percentage van de totale subsidiabele kosten minus de ontvangsten.

4.3 Voorschot

De promotor ontvangt een voorschot van 70% van de toegewezen VCF-middelen en 70% van de toegewezen ESF-middelen voor de eerste rapportperiode (fase 1).

Na het indienen van het rapport voor de eerste rapportperiode en de behandeling ervan door Europa WSE, wordt het voorschot voor de tweede rapportperiode uitbetaald, rekening houdend met de benutting tijdens de voorgaande rapportperiode.

Na het indienen van het rapport voor de tweede rapportperiode en de behandeling ervan door Europa WSE, wordt het voorschot voor de derde rapportperiode uitbetaald, rekening houdend met de benutting tijdens de voorgaande rapportperiode.

4.4 Staatssteun

Deze steun wordt toegekend op basis van het besluit van de Vlaamse regering van 25 september 2015 betreffende steun aan projecten in het kader van het Europees Fonds voor de regionale Ontwikkeling en het Europees Sociaal Fonds.

De aan u gekende subsidie in deze oproep is de-minimis steun in de zin van artikel 3 van Verordening (EU) 2023/2831 van de Commissie van 13 december 2023 betreffende de toepassing van de artikelen 107 en 108 van het Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie op de-minimissteun. Het totale bedrag aan de-minimissteun dat de organisatie ontvangt, mag niet hoger liggen dan 300 000 EUR binnen een periode van drie jaar die op voortschrijdende grondslag wordt beoordeeld. Indien de som van de reeds ontvangen de-minimissteun en de de-minimis steun die de organisatie zou ontvangen in het kader van dit project hoger is dan 300 000 EUR over een rollende periode van drie jaar, wordt het goedgekeurde steunbedrag voor dit project verminderd tot het maximaal mogelijke bedrag. Deze drempel moet bekeken worden op het moment van de toekenning van de steun. Elke deelnemende organisatie, die middelen zal ontvangen in het kader van een begeleiding, moet bij ondertekening van het actieplan een verklaring op eer ondertekenen waarin staat dat deze drempel niet overschreden zal zijn op het moment van toekenning van de steun. In deze verklaring moeten alle de-minimissubsidies opgesomd worden die toegekend of ontvangen werden in een periode van drie belastingjaren voorafgaand aan het moment van de toekenning van de steun. Het de-minimis plafond moet op groepsniveau bekeken worden bij verbonden ondernemingen die 50% aandelen hebben of een dominerende invloed, zoals bepaald in artikel 2 lid 2 van de Verordening.



4.5 Opvolging door projectbeheerder

De beheerder van Europa WSE ondersteunt de promotor in de administratieve en financiële opvolging van het project zowel bij indiening van de aanvraag als tijdens de uitvoering van het project.

Op het einde van de eerste fase volgt een projectbezoek waarbij een medewerker van Europa WSE en een expert van de STIA²⁰ langsgaan bij de organisatie waar het project wordt uitgevoerd. Zij gaan in gesprek met de trekker(s) van het project en het management over de resultaten van de situatieanalyse (inclusief de werknemersbevraging), de KPI's, het actieplan, de in te zetten expertise en het draagvlak binnen de organisatie.

Tijdens de tweede fase wordt halfjaarlijks een gesprek ingepland met de projectbeheerder. Tijdens deze gesprekken wordt de voortgang van het project besproken. Hierbij worden ook de eventuele geformuleerde voorwaarden bij de projectbeslissing of bij de beoordeling over de tweede fase opgevolgd. Tijdens deze gesprekken zijn minimaal de trekkers van het project aanwezig. De beheerder gaat bij deze gesprekken de voortgang en de kwaliteit van uitvoering na. Als de beheerder oordeelt dat de kwaliteit van de uitvoering onvoldoende is, kan de beheerder het project oproepen om, in samenspraak, de nodige remediërende acties te bepalen, inclusief een tijdspad. De beheerder staat eveneens in voor de opvolging van deze remediërende acties.

Daarnaast voert de beheerder de eerstelijnscontrole uit op de financiële rapportering door de promotor.

4.6 Evaluatieonderzoek

In het kader van deze oproep kan de STIA bijkomend onderzoek uitvoeren dat gelinkt is aan de doelstellingen van deze projecten. Organisaties die een project uitvoeren binnen deze oproep kunnen gevraagd worden om hier hun medewerking aan te verlenen.

4.7 Verwerking van persoonsgegevens

De begunstigde treedt op als verantwoordelijke voor de verwerking voor alle persoonsgegevens die hij rechtstreeks of onrechtstreeks inzamelt en verwerkt voor zijn doeleinden, in het bijzonder voor de verplichtingen vanuit deze oproep.

De begunstigde zal de volgende persoonsgegevens doorgeven aan Europa WSE:

Gegevens van medewerkers van de begunstigde:

²⁰ Stichting Innovatie en Arbeid van de SERV

- Unieke identificatie (zoals rijksregisternummer of bisnummer)
- Naam en voornaam
- Geboortedatum
- Contactgegevens
- Beroep en betrekking
- Gegevens over de geleverde prestaties
- Loongegevens

Europa WSE zal deze persoonsgegevens verwerken met als doel de controle van de subsidievoorwaarden en de berekening van de subsidie.

Gegevens van contractanten van de begunstigde:

- Unieke identificatie (zoals BTW-registratienummer of fiscaal identificatienummer)
- Gegevens over geleverde prestaties
- Factuurgegevens in kader van geleverde prestaties

Europa WSE zal deze persoonsgegevens verwerken met als doel de controle van de subsidievoorwaarden en de berekening van de subsidie enerzijds en de rapportering aan de Europese Commissie anderzijds.

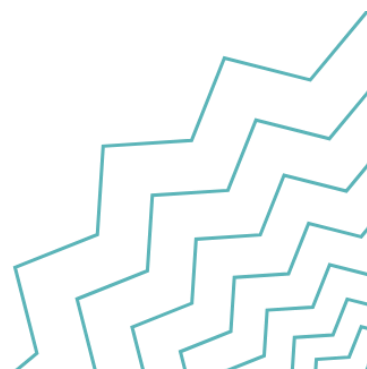
De persoonsgegevens worden doorgegeven aan Europa WSE via de beveiligde systemen PLATOS en de PLATOS-tijdregistratie applicatie.

4.8 Programmaspecifieke indicatoren

Om het ESF+ programma 2021-2027 te monitoren zijn er specifieke indicatoren opgenomen waarover wordt gerapporteerd aan de Europese Commissie. In deze oproep gaat het over:

- Aantal kleine, middelgrote en micro-ondernemingen met een geslaagde werkbaarheids-of inclusie interventie aan de hand van een 5-puntenschaal - prioriteit 4 PS-RI-4.

Voor het onderscheid tussen kleine, middelgrote en micro-ondernemingen wordt de Europese KMO-definitie gehanteerd. De projectbeheerder bepaalt de inschaling van de interventie op basis van de opgeleverde resultaten.



5. Selectieprocedure



5.1 Hoe dien je een aanvraag in?

OPGELET

PLATOS is de applicatie voor de indiening, behandeling en opvolging van subsidie-oproepen. Dankzij deze applicatie kan je de status van je project(en) opvolgen, en verloopt alles via elektronische weg. Aanvragen kunnen enkel via deze weg worden ingediend. Je kan je aanvraag al inhoudelijk voorbereiden via de vragenlijst zie titel 4.3).

5.1.1 REGISTRATIE PLATOS

Een aanvraag indienen kan enkel via PLATOS.

De toegang daartoe is onder andere mogelijk met een elektronische ID-kaart, itsme of het federaal token. Via volgende link kan je de software voor de e-ID installeren of het federaal token aanvragen: https://www.belgium.be/nl/online_dienst/app_zich_inschrijven.

LET OP: Je zal enkel gebruik kunnen maken van PLATOS indien je van je lokale beheerder de juiste gebruikersrechten hebt gekregen voor PLATOS.

Meer informatie over lokale beheerders, rollen en rechten in PLATOS vind je op onze website: <https://www.europawse.be/praktische-info/mijn-project-indienen-platos>.

5.1.2 INDIENEN AANVRAAG

Om je aanvraag in te dienen, moet je inloggen in PLATOS <https://loket.wse.vlaanderen.be/platos>. Na het aanmelden vind je een overzicht van alle oproepen die momenteel open staan, klik op '97. Anders Organiseren' oproep onder de titel 'ESF+ 2021 -2027'.

In het volgende scherm zie je een korte omschrijving van de oproep en zie je ook alle bijlagen die relevant zijn voor de aanvraag. Wanneer je onderaan op 'volgende' klikt, start de aanvraag. Je kan de aanvraag steeds bewaren en op een later moment verderzetten. De bewaarde aanvraag vind je terug in het scherm 'projectopvolging'. Pas wanneer de aanvraag effectief wordt ingediend, zijn geen wijzigingen meer mogelijk.

De effectieve indiening kan gebeuren door iemand met de rol organisatieverantwoordelijke of projectverantwoordelijke in PLATOS. Wanneer de indiening gelukt is, ontvang je hierover automatische communicatie vanuit PLATOS.

De uiterste datum van indiening van de aanvraag is 31 oktober 2024 om 23u59 uur. Na het verstrijken van deze uiterste indieningsdatum kunnen geen aanvragen meer worden ingediend.

5.2 Selectieprocedure en timing

Wanneer de promotor een aanvraag indient, komt deze terecht bij een evaluatiecollege. Het evaluatiecollege bestaat uit evaluatoren van Europa WSE en de Stichting Innovatie en Arbeid van de SERV. Je project zal beoordeeld worden aan de hand van de selectiecriteria van deze oproep:

- Relevantie (40%): mate waarin het voorstel effectief bijdraagt aan de verwezenlijking van de specifieke doelstellingen van de oproep, vanuit samenhang met de strategieën die eraan ten grondslag liggen;
- Haalbaarheid (30%): graad van waarschijnlijkheid dat de doelen van het voorstel effectief behaald zullen worden, in lijn met de door de oproep vooropgestelde strategieën;
- Adequate bestuurlijke capaciteit (20%): mate waarin garanties geboden worden dat de middelen goed beheerd worden.
- Kosten-Baten (10%): Mate waarin het steunbedrag, de uitgevoerde activiteiten en de verwezenlijking van doelstellingen een goede verhouding tonen.

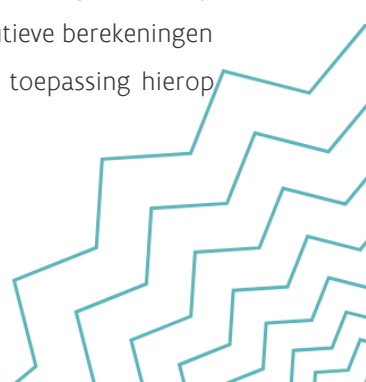
Op elk van de criteria worden punten gegeven op 100. Een aanvraag wordt door een individuele evaluator als positief geëvalueerd wanneer het een minimale score van 60 % voor elk selectie criterium behaalt.

Wanneer alle evaluatoren de aanvraag positief beoordelen, wordt dit goedgekeurd. Wanneer alle evaluatoren de aanvraag negatief beoordelen, wordt de aanvraag afgekeurd.

De beoordelaars streven een consensus na. Waar deze niet bereikt wordt, wordt advies gevraagd aan het monitoringcomité. Europa WSE maakt de uiteindelijke beslissing.

Bij competitieve selectieprocessen worden de aanvragen die gelijk scoren en waar niet meer voldoende middelen beschikbaar zijn, een tweede beoordelingsronde georganiseerd om een definitieve selectie te maken.

Europa WSE voorziet een mogelijkheid om bezwaar in te dienen tegen een beslissing. Binnen de 30 dagen na het bekendmaken van de beslissing kan men bezwaar aantekenen bij Europa WSE. Dit kan enkel betrekking hebben op materiële fouten, nl. documentatie die over het hoofd gezien werd bij de beoordeling en/of foutieve berekeningen inzake kosten en/of financiering. Inhoudelijk (wat betreft de substantie van voorstellen en de toepassing hierop van de criteria) kan er geen bezwaar worden aangetekend.



5.3 Selectiecriteria

Projectaanvragen worden beoordeeld op grond van volgende criteria.

Relevantie (40%)

Mate waarin het voorstel effectief bijdraagt aan de verwezenlijking van de specifieke doelstellingen van het programma, vanuit samenhang met de strategieën die eraan ten grondslag liggen.

- Degelijke onderbouwing van concrete noden/problematieken voor een concrete doelgroep waarop zal ingespeeld worden, in lijn met wat door de oproep vooropgesteld wordt,
- Duidelijke engagementen om bepaalde (meetbare) doelen te halen, in lijn met de doelen van de oproep
- Degelijke onderbouwing van toegevoegde waarde (bv. synergie, complementariteit, innovatief/superieur ten opzichte van wat bestaat o.a. vanuit lessen uit het verleden).
- Voldoende concretisering inzake cruciale principes die vooropgesteld worden door de in de oproep aangehaalde strategieën (bv. werken vanuit specifieke wetenschappelijke onderbouwde kaders zoals het TNO-model, aandacht voor duurzame verankering, betrokkenheid van specifieke belanghebbenden, link tussen project en strategische visie van de organisatie, ...)

Haalbaarheid (30%)

Graad van waarschijnlijkheid dat de doelen van het voorstel effectief behaald zullen worden, in lijn met de door de oproep vooropgestelde strategieën.

- Mate waarin onderbouwd wordt dat de beoogde doelen effectief gehaald kunnen worden door de vooropgestelde activiteiten (zowel qua opzet als qua timing)
- Mate waarin onderbouwd wordt dat de uitvoerders van het project de vereiste capaciteit en expertise bezitten om de voorgestelde activiteiten uit te voeren
- Mate van flexibiliteit van de uitvoerders om bijkomende expertise/capaciteit in te schakelen of de samenstelling ervan te wijzigen
- Mate waarin risico's erkend zijn en maatregelen genomen worden om deze tot een aanvaardbaar niveau te beperken

Adequate bestuurlijke capaciteit (20%)

Mate waarin garanties geboden worden dat de middelen goed beheerd worden.

- Adequate verdeling van verantwoordelijkheden
- Adequate mechanismen om op te volgen, te leren en bij te sturen
- Adequate capaciteit inzake het voldoen aan de financieel-administratieve verplichtingen zoals vooropgesteld door de oproep



Kosten-baten (10%)

Mate waarin het steunbedrag, de uitgevoerde activiteiten en de verwezenlijking van doelstellingen een goede verhouding tonen

- Mate waarin de kosten adequaat beargumenteerd worden (bv. inzet van bepaalde profielen, noodzaak om activiteiten uit te besteden,...), met het oog op de doelen en uit te voeren acties.

5.4 Inhoudelijke vragen bij indiening projectaanvraag

Je project zal beoordeeld worden op bovenstaande criteria door middel van volgende vragen. Je kan je aanvraag al inhoudelijk voorbereiden aan de hand van onderstaande vragenlijst. Daarna kan je je voorbereiding invullen in de voorziene velden in PLATOS.

FASE 1 (voor indiening projectaanvraag):

Context (wordt niet beoordeeld):

- 1) Schets kort de historiek van jullie organisatie, wat zijn jullie kernactiviteiten, welke diensten/producten bieden jullie aan, hoe ziet jullie markt eruit? (Deze vraag wordt niet beoordeeld)
- 2) Schets kort jullie personeelsbestand (aantal medewerkers, demografie, ...). (Deze vraag wordt niet beoordeeld)

Relevantie:

- 3) Beschrijf de (strategische) visie van jullie organisatie voor de komende jaren. Welke uitdagingen zien jullie om deze visie te bereiken en wat is daarin de link met dit project?
- 4) Hoe is het dienstverlenings-/productieproces in jullie organisatie georganiseerd? Beschrijf de diverse functies, teams en afdelingen. Waarom zijn aanpassingen aan deze structuur volgens jullie noodzakelijk? Voeg een organogram toe als bijlage.
- 5) Beschrijf de werkbaarheid van jobs in jullie organisatie en ga daarbij minimaal in op werkstress, motivatie, leermogelijkheden in de job en werk-privé balans. Geef eveneens mee op basis van welke bronnen jullie deze beschrijving opmaken (bv. informele gesprekken met medewerkers, functioneringsgesprekken, medewerkersbevraging, ...). Waarom zijn verbeteringen van de werkbaarheid volgens jullie noodzakelijk?
- 6) Hoe ziet jullie HR-beleid er vandaag uit? Welke structuren, processen en praktijken zijn er reeds aanwezig en op welke manier ondersteunen zij reeds leren en innoveren? Welke voor dit project relevante interventies hebben jullie reeds gedaan binnen de organisatie?
- 7) Wat willen jullie op het einde van dit project veranderd zien? Beschrijf dit zo concreet mogelijk.



- 8) Beschrijf hoe jullie de situatieanalyse zullen aanpakken. Welke werknemersbevraging zullen jullie daarbij uitvoeren en waarom? Indien jullie in het afgelopen jaar reeds een kwantitatieve werknemersbevraging hebben gedaan (die voldoet aan de criteria beschreven in de oproep), wat waren de voornaamste conclusies?

Haalbaarheid:

- 9) Hoe zullen jullie fase 1 van het project aanpakken? Beschrijf concreet welke activiteiten jullie zullen ondernemen (inclusief de timing).
- 10) Hoe kijkt de directie van de organisatie naar dit project? Op welke manier is de directie van de organisatie betrokken bij dit project?
- 11) Welke belanghebbenden zullen jullie betrekken gedurende de eerste fase? Waarom en op welke manier?
- 12) Beschrijf welke expertise jullie denken nodig te hebben om de doelstellingen van dit project te behalen. Geef daarbij aan welke expertise reeds intern aanwezig is en welke expertise jullie wensen in te kopen via een externe adviseur. Welke criteria zijn voor jullie belangrijk in de selectie van een externe adviseur?
- 13) Hoe garanderen jullie de nodige capaciteit en expertise doorheen het project? Welke mogelijkheden hebben jullie om hierin bij te sturen en eventueel bijkomende expertise in te roepen?
- 14) Welke risico's zien jullie om dit project uit te voeren? Hoe zullen jullie hiermee omgaan?

Adequate bestuurlijke capaciteit:

- 15) Welke medewerker neemt welke verantwoordelijkheden op gedurende de eerste fase? Waarom deze personen?
- 16) Op welke wijze zullen jullie het project opvolgen, eruit leren en bijsturen?
- 17) Wie zal het financieel-administratief beheer opnemen voor dit project? Op welke manier zal dit gebeuren?

Kosten-baten:

- 18) Motiveer de kosten voor fase 1 (met het oog op de vooropgestelde doelen en uit te voeren acties). Gebruik hiervoor de ingediende kosten in PLATOS als basis.

In het document 'Selectiecriteria, beoordelingsindicatoren en vragen projectaanvraag' als bijlage vind je een overzicht van de selectiecriteria, de inhoudelijke vragen én daaraan gekoppeld, waarnaar bij elke vraag gepeild wordt in lijn met de beoordelingsvragen. Dit geeft je inzicht in hoe de projectaanvraag beoordeeld zal worden.

5.5 Projectbeslissing

Wanneer de selectieprocedure is afgerond, wordt de promotor via een e-mail vanuit PLATOS op de hoogte gebracht van de beslissing.



De consensusteksten en geformuleerde voorwaarden worden in PLATOS weergegeven. De evaluaties van de aanvraag zijn raadpleegbaar in PLATOS.

Het project gaat van start op de voorziene begindatum zoals aangegeven in de aanvraag.

Wanneer een project is afgekeurd, ontvangt de promotor een e-mail vanuit PLATOS met een motivering van de negatieve beslissing.

6. Rapport



Er zijn drie rapportperiodes voorzien:

- Na de eerste fase
- Na 10 maanden van de tweede fase
- Na afloop van het project

Deze rapporteringen gebeuren in PLATOS. Het rapport bestaat uit een financieel luik. Je geeft aan welke kosten je de voorbije projectperiode hebt gemaakt. De onderliggende bewijsstukken voor de gemaakte kosten worden opgeladen in PLATOS.

Enmaal over een bepaalde periode gerapporteerd, wordt deze periode als afgelopen beschouwd. Na controle van het rapport worden de middelen voor desbetreffende rapportperiode uitbetaald en wordt een nieuw voorschot uitbetaald voor de volgende rapportperiode.



7. Communicatie en zichtbaarheid



Alle projecten die financiële steun krijgen uit het ESF-fonds zijn gebonden aan de communicatierichtlijnen vanuit de Europese Unie. Alle info vind je hier: <https://www.europawse.be/praktische-info/communiqueer-over-je-project/communicatieverplichtingen-nieuwe-projecten-esf-en-amif-2021-2027>

8. Ondersteuning: infosessie en contact



We voorzien alvast volgende infosessies:

- 16 juli 2024 (13u-15u). Deze sessie wordt opgenomen. De opname wordt gedeeld op de website.
- 30 september 2024 (14u-16u).

Inschrijven kan via de linken op de website. Beide sessies gaan digitaal door via Microsoft Teams. Eventuele bijkomende infosessies worden gecommuniceerd via de website en nieuwsbrief van Europa WSE.

Inhoudelijke en financiële vragen:

- Wouter Verdonck – wouter.verdonck@vlaanderen.be - 0495/65.00.65
- Ineke De Brue – ineke.debrue@vlaanderen.be – 0484/89.47.17
- Anke De Craemer – anke.decraemer@vlaanderen.be – 0497/04.44.79

Kwaliteits- en registratiemodel:



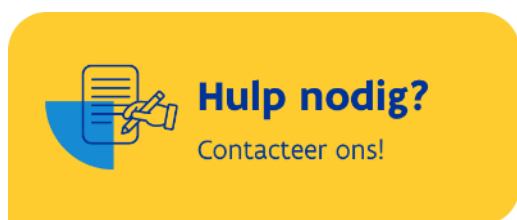
- Informatiepagina: <https://www.vlaanderen.be/kwaliteits-en-registratiemodel-van-dienstverleners-binnen-werk-en-sociale-economie>
- Support: kwalityregistratie.wse@vlaanderen.be

PLATOS:

- Informatiepagina: <https://www.europawse.be/praktische-info/mijn-project-indienen-platos>
- Vragen over toegang: 1700 (Vlaamse infolijn)
- Support: [Contactformulier | Europa WSE](#)

TR-applicatie (tijdsregistratie-applicatie):

- Informatiepagina: <https://www.europawse.be/praktische-info/opleiding-tijd-registreren-de-tijdsregistratie-applicatie>
- Support: [Contactformulier | Europa WSE](#)



9. Bijlagen

1. **Algemene voorwaarden** voor begunstigden die tijdens de programmaperiode 2021-2027 projecten uitvoeren in het kader van het Europees Sociaal Fonds Plus (ESF+) en hiervoor Europese middelen en/of Vlaamse cofinancieringsmiddelen (VCF) ontvangen
2. **Verklaring op eer in het kader van de minimis.**
3. **Selectiecriteria, beoordelingsindicatoren en vragen projectaanvraag**
4. **Beoordelingscriteria voor Fase 2**

