



Vlaanderen
is werk



OP ESF Vlaanderen 2014 - 2020
Fiche oproep 310 Anders organiseren

Prioriteit uit OP: 4 – Mensgericht ondernemen

De fiche van de oproep werd goedgekeurd door het Managementcomité op 28 januari 2015.

Korte samenvatting van de oproep.....	3
1 Waarover gaat de oproep?.....	5
1.1 Wie behoort tot de doelgroep van de oproep?	5
1.2 Welke acties heeft de oproep voor ogen?.....	5
1.3 Verwachte resultaten van de projecten?	6
1.4 Lessen uit verleden	6
2 Wie kan een project indienen?.....	8
2.1 Promotor en partners.....	8
2.2 Criteria op organisatieniveau	8
2.3 Criteria op projectniveau	9
2.4 Overheidsopdrachten en de minimis	9
3 Hoe maak je een projectvoorstel op?	11
3.1 Inhoudelijke analyse.....	11
3.2 Projectplanning.....	11
3.3 Begroting en financiering	12
4 Hoe dien je een projectvoorstel in?	16
4.1 Registratie in de ESF-applicatie	16
4.2 Indienen projectvoorstel.....	16
5 Ondersteuning bij de opmaak en het indienen van het projectvoorstel.....	17
6 Hoe weet je of je projectvoorstel is goedgekeurd?.....	18
6.1 Selectieprocedure.....	18
6.2 Projectbeslissing	18
6.3 Herkansing.....	19
7 Wat zijn de verdere stappen na goedkeuring van het project?.....	20
7.1 Project- en partnerschapsovereenkomst.....	20
7.2 Voorschot	20
7.3 Administratieve verplichtingen.....	20
7.4 Rapportering.....	21
7.5 Thematische werking.....	22
7.6 Controle.....	22

7.7 Evaluatie.....22

8 Tijdlijn met verloop van het project.....23

8.1 Tijdlijn.....23

8.2 Verloop oproep.....25

9 Bijlagen.....26

Korte samenvatting van de oproep

Wat?

Met projecten binnen deze oproep willen wij de werkbaarheid van jobs van werknemers verbeteren door aanpassingen aan de organisatiestructuur van een onderneming te stimuleren.

Wie?

Wij richten ons met deze projecten op alle organisaties met rechtspersoonlijkheid, die reeds stappen gezet hebben inzake werving en selectie, onthaal, competentie- en loopbaanbeleid en leiderschap. Deze organisaties moeten tevens reeds een missie en visie uitgewerkt hebben.

Concreet betreft het in deze oproep alle ondernemingen en organisaties op de Vlaamse arbeidsmarkt, zowel uit de profit als de non-profit, zowel uit het Normaal Economisch Circuit als uit de sociale economie.

In deze oproep kunnen enkel organisaties, gevestigd in het Vlaams gewest, een project indienen. Organisaties, gevestigd in het Brussels gewest, zijn dus uitgesloten van deelname.

Ondernemingen met minder dan 20 werknemers kunnen geen project indienen in deze oproep.

Acties?

In deze oproep werken projecten aan het aanpassen van hun organisatiestructuur door het uitvoeren van een procesanalyse, het opmaken van een herontwerp, het doorvoeren van de organisatiekanteling in zowel de productiestructuur als de besturingsstructuur en het uitwerken van een systeem ter ondersteuning van de eerstelijnsleidinggevenden in deze nieuwe situatie. In een laatste fase van het project kan ook ingezet worden op het bepalen van de fijnstructuur met het teamontwerp. Jobtechnische opleidingen en opleidingen inzake leiderschap zijn niet mogelijk binnen deze oproep.

Hoeveel?

Het oproepbudget voor de oproep 'Anders organiseren' bedraagt 4.000.000 euro, waarvan 2.000.000 euro ESF en 2.000.000 euro VCF.

Er is een maximale subsidie voorzien van 80.000 euro per project met volgende verdeling:

- Maximaal 40.000 euro ESF
- Maximaal 40.000 euro VCF

De promotor moet een minimale private cofinanciering voorzien van 30% voor een KMO en 50% voor een grote onderneming.

Hoe?

De promotor dient een projectvoorstel in via de online ESF-applicatie. Een projectvoorstel opmaken bestaat uit het beantwoorden van inhoudelijke vragen, het uitwerken van een plan van aanpak en het opmaken van een begroting.

Wanneer?

De oproep wordt opengesteld op 1 februari 2015 en staat open tot en met 30 april 2015 middernacht. Goedgekeurde projecten gaan van start op 01/08/2015, tenzij dit gezien de verlofperiode niet mogelijk is en dan kunnen projecten starten op 01/09/2015.

Er worden twee infosessies voorzien samen met de oproep 'Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid':

- 24/02/2015 van 9u30 tot 12u30
- 19/03/2015 van 9u30 tot 12u30

Inschrijven kan via www.esf-agentschap.be.

Looptijd?

De projecten in deze oproep hebben een looptijd van 18 maanden, waarbij geen verlenging mogelijk is. Vervolgprojecten binnen deze oproep zijn ook niet mogelijk.

1 Waarover gaat de oproep?

Het Vlaams Hervormingsprogramma (VHP) heeft als één van de kerndoelstellingen het behalen van een globale werkzaamheidsgraad van 76% tegen 2020. Eén van de mogelijke manieren om de werkzaamheidsgraad te verhogen is het inzetten op het verbeteren van de werkbaarheid van werknemers in ondernemingen. Een verbeterde werkbaarheid zorgt er niet alleen voor dat werknemers betere jobs hebben, maar dat zij ook langer aan de slag blijven in een organisatie wat de werkzaamheidsgraad van oudere werknemers bevordert. Ook vanuit de Vlaamse regering wordt ingezet op werkbaarheid op de werkvloer en de combinatie van arbeid en gezinsleven.

1.1 Wie behoort tot de doelgroep van de oproep?

Met deze projecten richten we ons op alle werknemers binnen een organisatie. De promotor kan bij het indienen van een project vertrekken van een deelpopulatie van de werknemers, maar mag geen acties ondernemen die andere deelpopulaties, zoals ouderen, allochtonen, PMAH, kort- en laaggeschoolden schaden.

1.2 Welke acties heeft de oproep voor ogen?

In deze oproep werken projecten aan het aanpassen van hun organisatiestructuur door het uitvoeren van een procesanalyse, het opmaken van een herontwerp, het doorvoeren van de organisatiekanteling in zowel de productiestructuur¹ als de besturingsstructuur² en het uitwerken van een systeem ter ondersteuning van de eerstelijnsleidinggevenden in deze nieuwe situatie. Men moet binnen dit project beide structuren gaan herinrichten naar de context en specificaties van de organisatie. In een laatste fase van het project kan optioneel ook ingezet worden op het bepalen van de fijnstructuur met het teamontwerp. Jobtechnische opleidingen en opleidingen inzake leiderschap zijn niet mogelijk binnen deze oproep.

Naast de acties rond de grove structuur kunnen ook acties georganiseerd worden in het kader van verandermanagement. Er dient een draagvlak verkregen te worden bij alle betrokken partijen (werknemers, leidinggevenden, management). Workshops en communicatie-acties kunnen dus ook worden uitgewerkt.

De ondersteuning van de eerstelijnsleidinggevenden en het management bij het implementeren van de organisatiekanteling en de andere rol die dit met zich meebrengt, maakt een essentieel deel uit van projecten in deze oproep en moet dus eveneens meegenomen worden.

Bij het bepalen van de fijnstructuur kan men gaan tot het vastleggen en verduidelijken van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de teams. Dit kan overzichtelijk gemaakt worden aan de hand van een fleximatrix en kan voor de werknemers duidelijk gemaakt worden in de vorm van KPI's. Al impliceert dit laatste wel dat er eerst heel grondig moet gewerkt worden rond de productie- en besturingsstructuur en het veranderingsmanagement hierbij. Deze zaken moeten eerst uitgewerkt worden vooraleer de fijnstructuur uitgewerkt kan worden dus dit is optioneel.

¹ Productiestructuur: het groeperen en koppelen van alle activiteiten van het primaire proces. Dat zijn alle voorbereidende, ondersteunende en uitvoerende taken die nodig zijn om de orders uit te voeren. Dit wordt verder toegelicht in de handleiding bij deze oproep.

² Besturingsstructuur: de groepering en koppeling van alle bestuurlijke of regelende activiteiten die nodig zijn om het primaire proces te besturen. Dit wordt verder toegelicht in de handleiding bij deze oproep.

De organisaties die een project indienen in deze oproep moeten reeds stappen gezet hebben inzake werving en selectie, onthaal, competentie- en loopbaanbeleid en leiderschap. Dit betekent concreet dat er in projecten geen acties rond deze topics ingediend mogen worden.

1.3 Verwachte resultaten van de projecten?

Met projecten binnen deze oproep willen wij de werkbaarheid van jobs van werknemers verbeteren. Dit zal opgevolgd worden aan de hand van indicatoren die zowel op organisatie- als werknemersniveau gemeten worden.

De indicatoren op organisatieniveau betreffen vrijwillig verloop, verzuimpercentage, omzet en klachten. Deze indicatoren moeten een eerste maal opgeleverd worden binnen de drie maanden na de start van het project, een tweede maal na het eerste projectjaar en een derde maal bij de eindrapportering. Deze momenten staan aangeduid op de tijdslijn die terug te vinden is onder hoofdstuk 8.

De indicatoren op werknemersniveau betreffen een bevraging van de werknemers rond volgende items:

- Regelmogelijkheden
- Steun directe leidinggevenden
- Betrokkenheid
- Welbevinden
- Afwisseling in het werk
- Leermogelijkheden
- Informatievoorziening
- Werkdruk
- Herstelbehoefte
- Haalbaarheid pensioenleeftijd
- Verloopintentie

De werknemersbevraging is een verkorte bevraging van de uitgebreide vragenlijst die door Flanders Synergy gehanteerd wordt en moet afgenomen worden een eerste maal binnen de drie maanden na de start van het project en een tweede maal na afloop van het project. Deze momenten staan aangeduid op de tijdslijn die terug te vinden is onder hoofdstuk 8.

Zowel de indicatoren op organisatie- als deze op werknemersniveau moeten ingevuld worden in een onlinesurvey. Meer informatie hierover is terug te vinden in de bijlage 'Indicatoren oproep Anders organiseren'.

De tijd die de interne personeelsleden besteden aan het verzamelen van deze gegevens kan ingebracht worden in het project. Dit wordt uitgebreid besproken in hoofdstuk 3.3 Begroting.

1.4 Lessen uit verleden

ISO-AO (Universiteit Antwerpen)

Universiteit Antwerpen ontwikkelde binnen de ESF oproep innovatie in partnerschap met de drie vakbonden een syndicaal ondersteuningsinstrument voor syndicale dienstverleners. Het instrument moet ervoor zorgen dat de dienstverleners innovatie in de arbeidsorganisatie beter herkennen, kennen en ermee kunnen omgaan. Werknemersvertegenwoordigers worden op die manier beter ondersteund wanneer ze in hun onderneming geconfronteerd worden met de innovatieve arbeidsorganisatie waardoor het sociaal overleg hierrond vlotter kan verlopen.

Het instrument zelf bestaat uit drie delen. Het eerste deel is een checklist 'herkennen' die knipperlichten bevat waaraan de innovatieve arbeidsorganisatie herkend kan worden wanneer het wordt doorgevoerd in ondernemingen. Het tweede deel is een syndicaal analysekader dat toelaat om de

innovatieve arbeidsorganisatie beter te kennen. Het derde en laatste deel is een actiekader dat moet helpen om in de dagelijkse ondernemingspraktijk om te gaan met deze thematiek.

Meer informatie hierover kan verkregen worden via de drie vakbonden.

2 Wie kan een project indienen?

Alvorens van start te gaan met de opmaak van een projectvoorstel is het belangrijk om met enkele criteria rekening te houden. Hieronder sommen we op welke criteria van belang zijn om een ontvankelijk projectvoorstel te kunnen indienen.

2.1 Promotor en partners

Wij richten ons met deze projecten op alle organisaties met rechtspersoonlijkheid, alsook de vakbonden. Deze organisaties hebben reeds stappen gezet inzake werving en selectie, onthaal, competentie- en loopbaanbeleid en leiderschap. Deze organisaties moeten tevens reeds een missie en visie uitgewerkt hebben.

Concreet betreft het in deze oproep alle ondernemingen en organisaties op de Vlaamse arbeidsmarkt, zowel uit de profit als de non-profit, zowel uit het Normaal Economisch Circuit als uit de sociale economie.

In deze oproep kunnen enkel organisaties, gevestigd in het Vlaams gewest, een project indienen. Organisaties, gevestigd in het Brussels gewest, zijn dus uitgesloten van deelname.

Overheidsadministraties en – diensten op nationaal, regionaal of lokaal niveau kunnen niet deelnemen aan deze oproep indien de finale doelgroep het eigen personeel is. Investerings- en institutionele capaciteit en in de efficiëntie van de overheidsadministratie en overheidsdiensten op nationaal, regionaal en lokaal niveau met het oog op hervormingen, betere regelgeving en goed bestuur worden volgens artikel 3 d 1 voorbehouden voor lidstaten die in aanmerking komen voor steunverlening uit het cohesiefonds of in lidstaten die één of meer regio's van NUTS-2-niveau hebben. Het Operationeel Programma sluit in deel 1 investeringen in thematische doelstelling 11 uit.

Ondernemingen met minder dan 20 werknemers kunnen geen project indienen in deze oproep. Enerzijds blijkt uit de resultaten van de werkbaarheidsmonitor 2013 immers dat kleine ondernemingen een betere werkbaarheid hebben dan andere organisaties. Anderzijds blijkt uit onderzoek van ST-Groep naar de ideale teamgrootte dat de teamgrootte bij voorkeur tussen de minimaal 4 en maximaal 20 personen ligt. Kleine organisaties met minder dan 20 werknemers kunnen bijgevolg bestaan uit één team waarbij vooral geïnvesteerd moet worden in aanpassingen inzake communicatie en het stroomlijnen van de bevoegdheden tussen medewerkers en niet zozeer een structuuraanpassing moet gebeuren. Bijkomend kunnen deze ondernemingen ook altijd terecht bij de loopbaan- en diversiteitsplannen om een plan rond werkvermogen op te maken. Bijgevolg wordt gekozen om deze ondernemingen niet op te nemen in deze oproep.

2.2 Criteria op organisatieniveau

De promotor moet rekening houden met volgende criteria op organisatieniveau:

- De promotor en de partners moeten over **rechtspersoonlijkheid** beschikken (ontvankelijkheidscriterium)
- De promotor moet **voldoende kredietwaardig** zijn om het ingediende project te dragen. Deze check gebeurt via een koppeling met Digiflow van de federale overheid.

Wat de minimale kwaliteitsvereisten betreft, is het zo dat binnen het beleidsdomein Werk en Sociale Economie een kwaliteitskader met minimale kwaliteitsvoorwaarden uitgewerkt wordt. Dit kwaliteitskader geldt echter enkel voor intermediaire dienstverstrekkers dus organisaties die een project

voor zichzelf uitvoeren, vallen niet onder dit kader. Organisaties met een project binnen deze oproep moeten bijgevolg niet voldoen aan de kwaliteitsvereisten. De promotor moet in de ESF-applicatie dus niets invullen in het kwaliteitsluik.

2.3 Criteria op projectniveau

De promotor moet bij het opmaken van het projectvoorstel rekening houden met onderstaande criteria:

- Het projectvoorstel moet opgesteld zijn **in het Nederlands** (ontvankelijkheidscriterium).
- Het projectvoorstel moet opgeladen worden **in de ESF-applicatie** (ontvankelijkheidscriterium).

2.4 Overheidsopdrachten en de minimis

Overheidsopdrachten

Promotoren die een organisatie zijn in de zin van artikel 2, WET OVERHEIDSOPDRACHTEN EN BEPAALDE OPDRACHTEN VOOR WERKEN, LEVERINGEN EN DIENSTEN VAN 15 JUNI 2006 zijn gebonden om de wetgeving overheidsopdrachten toe te passen binnen het project voor aankopen van werken, diensten en leveringen.

De wetgeving op overheidsopdrachten geldt voor volgende organisaties:

- De overheid
- Organisaties die aan volgende 3 voorwaarden voldoen:
 - o Doel is algemeen belang: terug te vinden in de doelomschrijving van de statuten. ("opgericht met het specifieke doel om")
 - o Rechtspersoonlijkheid hebben
 - o Overwegende overheidsinvloed heeft
- Privaatrechtelijke organisaties voor bepaalde gesubsidieerde opdrachten
- Privaatrechtelijke universitaire instellingen

Meer informatie is terug te vinden in de handleiding overheidsopdrachten die toegevoegd is als bijlage aan deze oproep en via <http://www.bestuurszaken.be/overheidsopdrachten>.

De minimis

De aan u gekende subsidie is de minimis steun in de zin van artikel 2 van VERORDENING (EU) Nr. 1407/2013 VAN DE COMMISSIE van 18 december 2013 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 uw organisatie ontvangt, mag niet hoger liggen dan 200 000 EUR over een periode van drie belastingjaren. Indien de som van de reeds ontvangen de minimissteun en de de de minissteun die uw organisatie zou ontvangen in het kader van dit project hoger is dan 200 000 euro over drie boekjaren, 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. Voor deze oproep is dat eind juli 2015.

Elke deelnemende organisatie moet bij indiening een verklaring op eer ondertekenen waarin staat dat deze drempel niet overschreden zal zijn op het moment van toekenning van de steun.

Het de minimis plafond moet op groepsniveau bekeken worden bij verbonden ondernemingen die 50% aandelen hebben of een dominerende invloed. Eén onderneming omvat voor de toepassing van deze verordening alle ondernemingen die ten minste één van de volgende banden met elkaar onderhouden:

- a) één onderneming heeft de meerderheid van de stemrechten van de aandeelhouders of vennoten van een andere onderneming;
- b) één onderneming heeft het recht de meerderheid van de leden van het bestuurs-, leidinggevend of toezichthoudend orgaan van een andere onderneming te benoemen of te ontslaan;
- c) één onderneming heeft het recht een overheersende invloed op een andere onderneming uit te oefenen op grond van een met die onderneming gesloten overeenkomst of een bepaling in de statuten van laatstgenoemde onderneming;
- d) één onderneming die aandeelhouder of vennoot is van een andere onderneming, heeft op grond van een met andere aandeelhouders of vennoten van die andere onderneming gesloten overeenkomst als enige zeggenschap over de meerderheid van de stemrechten van de aandeelhouders of vennoten van laatstgenoemde onderneming.

Ondernemingen die via één of meer andere ondernemingen één van de in de eerste alinea, onder a) tot en met d), bedoelde banden onderhouden, worden ook als één onderneming beschouwd.

Meer informatie hierover kan u terugvinden in de documenten 'nota de minimis' en 'FAQ de minimis' die als bijlagen zijn toegevoegd aan deze oproep.

3 Hoe maak je een projectvoorstel op?

Om een ESF-projectvoorstel in te dienen moet je drie documenten opmaken:

- Een inhoudelijke analyse
- Een projectplanning
- Een financiële begroting

Naast bovenstaande documenten dienen ook volgende documenten te worden opgeladen bij het projectvoorstel:

- Missie en visie van de organisatie
- Verklaring op eer in het kader van de minimis
- Goedkeuring Ondernemingsraad en/of advies SERR indien geen OR (dit moet ten laatste op 30 juni bezorgd worden)

3.1 Inhoudelijke analyse

Op te leveren product

De promotor maakt een inhoudelijke analyse op waaruit blijkt dat het projectvoorstel voldoet aan de doelstellingen en verwachtingen van de oproep.

ESF Vlaanderen geeft een **WORD-document** mee met vragen over het projectvoorstel (zie Bijlage 'Vragen projectvoorstel Anders organiseren'). De promotor dient deze vragen zo volledig mogelijk te beantwoorden en het WORD-document in te dienen bij de subsidieaanvraag.

Beoordelingscriteria

De beoordeling van de projectvoorstellen gebeurt aan de hand van twee criteria:

- Context en voorwaarden
- Aanpak en uitwerking

Een projectvoorstel wordt door een individuele evaluator als positief geëvalueerd wanneer het een minimale score van 60% voor Context en voorwaarden en 60% voor Aanpak en uitwerking behaalt.

Vragen projectvoorstel en beoordelingsvragen: zie bijlage 'Vragen projectvoorstel oproep Anders organiseren'

Rapporteringsvragen: zie bijlage 'Vragen rapportering oproep Anders organiseren'

3.2 Projectplanning

Op te leveren product

De promotor maakt een projectplanning op waaruit blijkt dat het projectvoorstel logisch wordt uitgevoerd. De promotor maakt hier een inschatting van

- de projectactiviteiten

Het ESF Vlaanderen geeft hiervoor een **EXCEL-document** mee met vragen over de planning (Zie Bijlage 'Sjabloon planning'). De promotor dient deze vragen zo volledig mogelijk te beantwoorden en het EXCEL-document in te dienen bij de subsidieaanvraag.

3.3 Begroting en financiering

Op te leveren product

Na opmaak van de projectplanning, maakt de promotor een projectbegroting op. Dit is een overzicht van de geraamde kosten.

ESF Vlaanderen geeft hiervoor een **EXCEL-document** mee met vragen over de kosten en financiering (zie Bijlage 'Detailering kosten en financiering'). De promotor dient deze vragen zo volledig mogelijk te beantwoorden en het EXCEL-document in te dienen bij de subsidieaanvraag.

Hieronder vind je de financiële criteria die van toepassing zijn op deze oproep.

Welke kosten kan je inbrengen?

In deze oproep kunnen twee kostenrubrieken ingebracht worden, namelijk loonkosten intern personeel en loonkosten extern personeel. De overige rubrieken kunnen niet ingebracht worden.

Intern personeel

Er wordt binnen deze oproep gewerkt met een standaardschaal voor de interne personeelskosten.

Werken met standaardschalen houdt in dat een maximaal vastgelegd bedrag per bepaalde eenheid wordt toegekend. Er wordt met andere woorden gefinancierd op basis van de gerealiseerde eenheden. Het voorstel voor deze oproep 'Anders Organiseren' houdt in dat een gerealiseerd VOLTIIJDS EQUIVALENT op jaarbasis (= 1.720 uren inhoudelijke werking door een intern personeelslid) als eenheid wordt beschouwd.

De inhoudelijke werking omvat de uren voor de activiteiten, zoals goedgekeurd in het actieplan. Tevens kunnen ook de uren intern personeel voor het verzamelen van en de reflectie op de indicatoren ingebracht worden.

Binnen deze oproep voorzien we standaardschalen voor 4 niveaus in combinatie met 3 anciënniteitscategorieën:

Niveau	Anciënniteit 0 - 5	Anciënniteit 6 - 10	Anciënniteit 11 - 15
A	75.161,03	84.162,81	91.646,04
B	55.419,71	60.222,75	64.086,48
C	46.887,58	51.906,66	55.895,63
D	42.164,90	45.193,68	47.654,69

Als eenheid gelden de uren die door de interne personeelsleden inhoudelijk gewerkt worden aan de projectuitvoering. Uren die door interne personeelsleden besteed worden aan administratieve taken tellen niet mee als eenheid. De kost voor het uitvoeren van indirecte taken is immers reeds mee

opgenomen in de standaardschaal voor een voltijds equivalent. Met administratieve taken bedoelen wij bijvoorbeeld het nakijken van de registraties, het lay-outen van een rapport, de interne coördinatie van het project, enzovoort.

In de berekening van de standaardschalen zijn de directe kosten met een forfait van 10,37% en indirecte kosten met een forfait van 15% opgenomen. Er kunnen dan ook geen directe en indirecte kosten ingebracht worden in deze oproep.

De promotor moet het niveau van de personeelsleden aantonen aan de hand van het diploma van het personeelslid en indien dit niet voorhanden is aan de hand van het contract of het functieprofiel. De anciënniteit moet aangetoond worden op basis van de arbeidsovereenkomst of de jaarloonfiche indien dit hierop vermeld staat.

Werknemers met een managementvennootschap worden in deze oproep beschouwd als intern personeel.

Bijdragen in natura (het leveren van inbreng in de vorm van arbeid, goederen, diensten, ...) zijn niet subsidiabel.

Extern personeel

Het staat promotoren binnen deze oproep vrij om naast het intern personeel, ook een beroep te doen op experts/onderaannemers. Hiervoor wordt de reële kostprijs van maximaal 125 EUR/uur gehanteerd. Dit maximumbedrag is alles inclusief.

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

- de naam van de uitvoerder,
- de omschrijving van de werkelijk geleverde prestaties,
- de dagen waarop de prestaties werden geleverd,
- de duur van de geleverde prestaties.

Voor de BTW geldt het volgende basisprincipe: terugvorderbare BTW is niet subsidiabel en kan bijgevolg niet in het dossier worden ingebracht. Bij instanties met een gemengd BTW statuut betekent dit dat enkel dat deel van de BTW subsidiabel is dat niet kan worden teruggevorderd.

Enkele concrete voorbeelden kunnen dit verduidelijken:

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

Belangrijk is ook dat instanties met een gemengd BTW statuut duidelijk moeten aangeven en bewijzen welk deel van de BTW terugvorderbaar is.

Promotoren moeten een aantoonbaar bewijs van de marktconsultatie kunnen voorleggen en een duidelijke motivering voor de keuze voor de onderaannemer. Indien de onderaannemer reeds geselecteerd is voor de aanvang van het project moet het bewijs van de marktconsultatie opgenomen zijn bij het projectvoorstel. Indien de onderaannemer pas bij de start van het project geselecteerd wordt, moet dit toegevoegd worden bij rapportering. Organisaties die moeten voldoen aan de wetgeving overheidsopdrachten moeten aantonen dat deze gerespecteerd is.

Bijdragen in natura (het leveren van inbreng in de vorm van arbeid, goederen, diensten, ...) zijn niet subsidiabel.

Deelnemerskosten

Binnen deze oproep kunnen geen kosten voor deelnemers ingebracht worden. Op basis van ervaringen in voorgaande oproepen 'Mensgericht ondernemen' blijkt dat dit vaak een beperkt bedrag betreft waarvoor de promotor wel heel wat administratie moet bijhouden en verwerken bij de rapportering. In deze nieuwe oproep 'Anders organiseren' wordt er dan ook gekozen om dergelijke kosten niet meer toe te laten. De betrokkenheid van de werknemers in deze projecten is uiteraard nog steeds belangrijk, maar de promotor moet hiervoor geen tijdsregistratie meer bijhouden aangezien de kost niet kan ingebracht worden.

Directe kosten

Binnen de oproep 'Anders organiseren' worden de directe werkingskosten verrekend binnen de standaardschalen voor de vier personeelscategorieën. Het betreft hier een forfait van 10,37% die opgenomen wordt binnen de standaardschalen. Directe werkingskosten kunnen dus NIET meer worden ingebracht.

Indirecte kosten

Voor projecten binnen prioriteit 4 met een focus naar werkenden geldt een forfait voor de indirecte kosten ter waarde van 15% van de directe kosten. Deze forfait is echter al verrekend binnen de standaardschalen voor de vier personeelscategorieën en kan dus NIET meer worden ingebracht.

Onderbouwing inzet

De directe relatie tussen de opgebouwde planning en de inzet moet duidelijk blijken. Planningen die deze garantie niet geven, lopen risico op kortingen bij goedkeuring.

Tijdsregistratie intern personeel

Het is de verantwoordelijkheid van de promotor en de projectuitvoerders om de prestaties die door het intern personeel geleverd worden te registreren. Op deze manier kunnen de ingediende kosten verantwoord worden. De projectuitvoering moet verlopen per dagdeel van minimaal 4 uur aaneensluitend. De registratie gebeurt aan de hand van een verplicht sjabloon dat opgeleverd wordt door het ESF Vlaanderen en dat verplicht gebruikt moet worden. Andere manieren van registreren zijn binnen deze oproep niet toegestaan.

Hoe kan je de kosten financieren?

De totale som van alle, hierboven genoemde kosten, is de totale subsidiabele kost (TSK).

Op deze totale subsidiabele kost wordt een vereiste eigen/private inbreng van 30% voor KMO's en 50% voor grote ondernemingen berekend. Dit betekent dat een KMO 30% van de gemaakte subsidiabele kosten zelf moet dragen, terwijl een grote onderneming voor 50% van de subsidiabele kosten een eigen inbreng moet voorzien. Private cofinanciering is financiering op niveau van de lidstaat die de promotor zelf inbrengt uit eigen middelen of andere inbrengen van niet publiekrechtelijke instanties zoals bijvoorbeeld andere vzw's of bedrijven. RIZIV middelen zijn wat hun oorsprong betreft publiekrechtelijke middelen. Maar non-profit organisaties (ziekenhuizen, rusthuizen, ...) die RIZIV middelen ontvangen voor hun werking, kunnen deze middelen vrij besteden. Deze RIZIV middelen worden als privaatrechtelijk beschouwd voor de financiering van het ESF-project.

Ontvangsten/Inkomsten (bijvoorbeeld inschrijvingsgelden, projecten die inkomsten genereren³, verkoop syllabi, ...) die verworven worden door de uitvoering van een ESF project tijdens de projectlooptijd dienen te worden ingebracht. Alle in te brengen ontvangsten moeten, wat de berekening van de financiering betreft, in mindering gebracht worden van financiering van de totale subsidiabele kosten.

Bijdragen die vanuit de private sector aan het ESF-project worden toegekend als medefinanciering van het project, zijn geen ontvangsten, maar private cofinanciering.

RSZ-verminderingen en IPA-kortingen moeten niet ingebracht worden als ontvangsten.

De financiering vanuit de middelen ESF en Vlaams cofinancieringsfonds gebeurt op de resterende bedragen aangezien de subsidies additioneel zijn aan de eigen/private inbreng.

Concreet betekent dit voor een KMO:

- Eerst 30% private inbreng berekenen op de totale subsidiabele kosten

Bijvoorbeeld er is een totale subsidiabele kost van 70.000 euro dan wordt hierop 30% berekend
 $= 70.000 \times 30\% = 21.000$

- Bedrag ESF: (totale subsidiabele kosten – bedrag eigen inbreng) x 50%

Bijvoorbeeld $(70.000 - 21.000) \times 50\% = 24.500$ euro

- Bedrag Vlaams cofinancieringsfonds: (totale subsidiabele kosten – bedrag eigen inbreng) x 50%

Bijvoorbeeld $(70.000 - 21.000) \times 50\% = 24.500$ euro

De ESF steun is steeds additioneel. Dit wil zeggen dat het ESF bedrag pas kan berekend worden na vastlegging van de andere financieringsbronnen, zoals bijvoorbeeld publieke cofinanciering, Betaald Educatief Verlof, privaatrechtelijke financiering, ontvangsten.... Met andere woorden: de andere financieringsbronnen dienen eerst berekend en benut te worden.

³ Een inkomstengenererend project is elke concrete actie die betrekking heeft op de levering van diensten/goederen tegen betaling.

4 Hoe dien je een projectvoorstel in?

4.1 Registratie in de ESF-applicatie

Een project indienen kan enkel op onze ESF-applicatie. De toegang daartoe is mogelijk met een elektronische ID-kaart of het federaal token.

Via volgende link kan u de software voor de eID installeren of het federaal token aanvragen:

http://www.belgium.be/nl/online_dienst/app_zich_inschrijven.jsp

4.2 Indienen projectvoorstel

Om het projectvoorstel in te dienen, moet u inloggen in de ESF-applicatie. Hiervoor heeft u uw ondernemingsnummer nodig. Op volgende webpagina vindt u alle informatie: <http://esf-agentschap.be/nl/node/25229>.

Na het aanmelden vindt u onder het tabblad 'Oproep' de gewenste openstaande oproep. U kan ook het oproepnummer intikken en 'zoeken'.

Onder het tabblad 'Bijlagen' vindt u alle nodige informatie: de oproepfiche, de inhoudelijke handleiding en de financiële handleiding. Daarnaast zijn er nog andere documenten zoals een gedetailleerd kosten- en financieringsschema en verschillende sjablonen.

Lees al deze documenten goed door vooraleer het projectvoorstel in te dienen.

Bij het aanmaken van het projectvoorstel moet je volgende documenten voor handen hebben.

CHECKLIST VAN DOCUMENTEN DIE JE VOOR HANDEN MOET HEBBEN:

Naam document	Type document
Inhoudelijke analyse	Word
Projectplanning	Excel
Projectbegroting	Excel
Verklaring op eer in het kader van de minimis	Pdf
Goedkeuring OR/Advies SERR	Word/Pdf

5 Ondersteuning bij de opmaak en het indienen van het projectvoorstel

Tot en met de deadline voor indiening van je projectaanvraag kun je bij de medewerkers van ESF Vlaanderen terecht voor volgende **ondersteuningsvormen**:

- inhoudelijke en financiële ondersteuning: Wouter.Verdonck@esf.vlaanderen.be en Marjolein.Vandenbroeck@esf.vlaanderen.be
- de ESF applicatie (IT-ondersteuning): esfsupport@vlaanderen.be

Consultatie van projectideeën is steeds mogelijk en wordt ook ten zeerste aangeraden. Hiervoor kan u contact opnemen met Marjolein Van Den Broeck (Marjolein.Vandenbroeck@esf.vlaanderen.be) en Wouter Verdonck (Wouter.Verdonck@esf.vlaanderen.be), oproepbeheerders van deze oproep.

Algemene infosessie:

Er worden voor deze oproep twee infosessies georganiseerd. Tijdens deze sessies worden de belangrijkste elementen van de oproep overlopen en is er gelegenheid tot vraagstelling. Deelname aan deze infosessie is ten zeerste aangeraden.

De infosessie gaat door op:

- 24/02/2015 van 9u30 tot 12u30 of

Locatie:

Auditorium Boudewijngebouw

Boudewijnlaan 30

1030 Brussel

- 18/03/2015 van 9u30 tot 12u30

Locatie:

Auditorium Ellipsgebouw

Koning Albert II-laan 35, bus 10

1030 Brussel

Inschrijven kan via www.esf-agentschap.be.

6 Hoe weet je of je projectvoorstel is goedgekeurd?

6.1 Selectieprocedure

Wanneer de promotor een projectvoorstel indient, komt dit terecht bij een **evaluatiecollege** dat bestaat uit minimaal één evaluator van ESF Vlaanderen en minimaal één evaluator van de SERV. De twee evaluatoren maken een analyse op aan de hand van de beoordelingscriteria van deze oproep, namelijk 'Context en voorwaarden' en 'Aanpak en uitwerking'. Op elk van beide criteria worden punten gegeven op 100. Een projectvoorstel wordt door een individuele evaluator als positief geëvalueerd wanneer het een minimale score van 60% voor Context en voorwaarden en 60% voor Aanpak en uitwerking behaalt.

Wanneer minimaal één evaluator een score van 60% voor Context en voorwaarden en 60% voor Aanpak en uitwerking toebedeelt, wordt het projectvoorstel besproken op een evaluatiecollege. Op basis van de argumentatie van de evaluatoren wordt een consensus nagestreefd. De beslissing is gebaseerd op een inhoudelijke argumentatie en niet op een gemiddelde score. Op voorwaarde van bekrachtiging van de gevolgde procedure wordt het consensusvoorstel bekrachtigd door het Managementcomité. Indien er geen consensus bereikt wordt door de evaluatoren wordt de beslissing definitief genomen door het Managementcomité op basis van de originele stukken van het projectvoorstel.

Ingeval er onvoldoende middelen zijn om alle positief gescoorde projecten te financieren, wordt een rangschikking van de projecten gemaakt. Het gemiddelde van de scoring per criterium door de 2 lezers wordt eerst vergeleken met de minimale scoring (i.c. 60/60). Daarna wordt de minimumscore voor elk criterium met hetzelfde percentage verhoogd (bijvoorbeeld eerst $60+60*1\%$ en $60+60*1\%$, daarna 2% ...) en wordt dezelfde vergelijking gemaakt. Het % wordt verhoogd totdat men een lijst verkrijgt met projecten waarvoor voldoende middelen beschikbaar zijn. Indien ook hier projecten op een gelijk niveau komen, gaat het criterium 'Context en voorwaarden' voor op het criterium 'Aanpak en uitwerking'.

6.2 Projectbeslissing

De selectieperiode eindigt met een **projectbeslissing**. De oproepbeheerder maakt de beslissing elektronisch bekend aan de promotoren. De consensusteksten en opmerkingen, de input van de rapportperiodes en de vooruitbetalingen worden door de projectbeheerder en de interne evaluatoren in de ESF-applicatie verwerkt.

De beslissing kan positief of negatief zijn:

- Wanneer een project is goedgekeurd, ontvangt de promotor een e-mail van de projectbeheerder. Dit is de persoon waarmee de promotor contact kan mee opnemen voor het verder verloop van het project. Het project gaat van start op de voorziene begindatum van het project. Voor meer informatie over de start van het project, zie hoofdstuk 6 van deze oproepfiche.
- Wanneer een project is afgekeurd, ontvangt de promotor een e-mail van de projectbeheerder met een motivering van het negatief advies.

De geanonimiseerde evaluaties van de projectvoorstellen worden opgeladen bij het project in de ESF-applicatie en zijn daar raadpleegbaar.

Opgelet: Voor gemaakte en bewezen technische fouten is een herziening mogelijk en kunt u binnen de 15 kalenderdagen reageren via de ESF-applicatie.

6.3 Herkansing

Bij deze oproep is het mogelijk om te **herkansen**. Projectvoorstellen die negatief beslist worden, krijgen de mogelijkheid om te herkansen binnen de oproep. Het projectvoorstel kan daartoe opnieuw ingediend worden in een volgende oproepronde. Hiertoe dienen de lopende oproepen geconsulteerd te worden op de website www.esf-agentschap.be. Bij de herkansing is het verplicht om alle opmerkingen bij de beslissing in rekening te nemen. De verwerking dient grondig te worden aangegeven in het nieuwe projectvoorstel. Een bespreking met de oproepbeheerder van de oproep wordt ten zeerste aangemoedigd. Indien er na deze herkansing opnieuw een negatieve beslissing volgt, kan het projectvoorstel niet meer opnieuw ingediend worden. Herkansing is dus slechts één keer mogelijk.

7 Wat zijn de verdere stappen na goedkeuring van het project?

7.1 Project- en partnerschapsovereenkomst

Nadat de promotor via de applicatie een positieve beslissing heeft doorgekregen van de projectbeheerder kan de projectovereenkomst worden opgesteld. Die wordt elektronisch ondertekend door de promotor en nadien door de algemeen directeur.

7.2 Voorschot

Promotoren die recht hebben op middelen uit het Vlaams cofinancieringsfonds, hebben recht op een voorschot van 70% van de toegewezen middelen uit het Vlaams cofinancieringsfonds, van zodra ESF Vlaanderen deze middelen vanuit het Vlaams cofinancieringsfonds ontvangen heeft.

Voorschotten (indien financiering uit het Vlaams cofinancieringsfonds) worden automatisch betaald aan rechthebbende promotoren na ondertekening van de projectovereenkomst

Praktisch betekent dit :

- De uitbetaling van een voorschot bij de start van het project (na de ondertekening van de projectovereenkomst). Dit voorschot wordt als volgt berekend: Toegewezen bedrag Vlaamse cofinanciering x 70%/totale looptijd project x aantal maanden eerste projectperiode.
- De uitbetaling van een voorschot voor de volgende kalenderjaren (proportioneel berekend volgens het aantal maanden) indien er voldoende benutting blijkt uit de vorige rapportering.

De voorschotten kunnen echter pas uitgekeerd worden na ontvangst bij ESF Vlaanderen van de middelen van het VCF.

7.3 Administratieve verplichtingen

Registratie van het personeel

Het is de verantwoordelijkheid van de promotor en de projectuitvoerders om de prestaties die door het intern personeel geleverd worden te registreren. Op deze manier kunnen de ingediende kosten verantwoord worden. De projectuitvoering moet verlopen per dagdeel van minimaal 4 uur aaneensluitend. De registratie gebeurt aan de hand van een verplicht sjabloon dat opgeleverd wordt door het ESF Vlaanderen en dat verplicht gebruikt moet worden. Andere manieren van registreren zijn binnen deze oproep niet toegestaan.

Oplevering van de registraties

De promotor moet de bewijsstukken van de ingebrachte kosten opladen in de **digitale archiefruimte** van ESF Vlaanderen. Een handleiding om de archiefruimte te gebruiken vind je op volgende website: <http://kik.esf-agentschap.be/ajax/downloadFile/000a4274-988f-11e3-8160-0050568b00a8/archief%20-%20handleiding%20promotor.pdf>.

Indicatoren

In de bijlage 'Indicatoren oproep Anders Organiseren' vind je de indicatoren die je verplicht bent bij te houden tijdens het project. Deze worden zowel gemeten op organisatie- als op werknemersniveau. Aan

het resultaat van deze metingen hangt geen enkel gevolg vast. Maar ze dienen wel verplicht te worden afgenomen. Doelstelling van deze metingen is het verloop en het effect van de oproep te kunnen opvolgen volgens evolutie in werkbaarheid bij de werknemers en gevolgen hiervan voor de onderneming.

De promotor moet de bijgehouden indicatoren opleveren op **drie meetmomenten**:

1. 3 maanden na start van het project (zowel organisatie- als werknemersniveau)
2. 15 maanden na start van het project bij de tussentijdse rapportering (enkel organisatieniveau)
3. 21 maanden na start van het project bij de eindrapportering (zowel organisatieniveau als werknemersniveau)

Zowel de indicatoren op organisatie- als deze op werknemersniveau moeten ingevuld worden in een onlinesurvey.

7.4 Rapportering

Tijdens de looptijd van een project wordt er gevraagd tussentijds te rapporteren over de voortgang van het project, zowel inhoudelijk als financieel. De tussentijdse rapportering gebeurt via de ESF-applicatie. Eenmaal over een bepaalde periode gerapporteerd, wordt deze periode als afgelopen beschouwd.

	Rapportperiode	Deadline voor indiening
Tussentijdse rapportering	01/08/2015 – 31/07/2016	31/10/2015
	OF	OF
	01/09/2015 – 31/08/2016	30/11/2016
Eindrapportering	01/08/2016 – 31/01/2017	30/04/2017
	OF	OF
	01/09/2016 – 28/02/2017	31/05/2017

De rapportering is een **voortgangsrapport** waarbij de promotor ESF Vlaanderen op de hoogte stelt van het verloop van het project.

Het bestaat uit een:

- **inhoudelijke rapportering.** ESF Vlaanderen geeft een WORD-document mee met vragen over de voortgang van het project. De promotor dient deze vragen zo volledig mogelijk te beantwoorden en het WORD-document in te dienen bij de rapportering.
- **aanpassing van de projectplanning.** De promotor vertrekt hierbij van de ingediende projectplanning bij het projectvoorstel. Bij de rapportering duidt de promotor aan welke wijzigingen er zich hebben voorgedaan in tijd en/of activiteiten.
- **financiële rapportering.** De promotor vertrekt hierbij van de ingediende financiële begroting bij het projectvoorstel. Bij de rapportering geeft de promotor aan welke kosten hij de voorbije projectperiode heeft gemaakt. ESF Vlaanderen geeft hiervoor een EXCEL-document mee. De promotor moet de onderliggende bewijsstukken voor de gemaakte kosten opladen in de ESF-archiefruimte.
- **Resultaten indicatoren organisatie- en/of werknemersniveau:** De promotor dient bij de tussentijdse rapportering de resultaten voor de indicatoren op organisatieniveau in. Bij de eindrapportering worden de resultaten van de indicatoren op organisatie- en werknemersniveau opgenomen.

7.5 Thematische werking

Deelname aan deze oproep houdt ook een engagement in om deel te nemen aan de thematische werking rond de oproep. Hiertoe zal een themawerking worden opgezet, die met een frequentie van maximaal **3 keer per jaar** zal samenkomen.

	Datum	Thema
Themawerking 1	Oktober 2015	Grove organisatiestructuur
Themawerking 2	Februari 2016	Leiderschap
Themawerking 3	September 2016	Fijn-structuur

7.6 Controle

De controle van uw activiteiten door ESF Vlaanderen gebeurt door uw projectbeheerder. Deze controle verloopt voor de meeste rapporten 'on desk'. Steekproefsgewijs worden een aantal rapporteringen 'ter plaatse' gecontroleerd. Na de uitbetaling van uw rapport kunt u ook nog controle krijgen van de inspectiediensten van de Vlaamse Gemeenschap en van de Europese instanties.

7.7 Evaluatie

In het kader van de evaluatie van deze oproep zullen case studies (Theory Based Impact Evaluation) uitgevoerd worden. De promotor kan dan ook gevraagd om hieraan deel te nemen en houdt hier dus best rekening mee. De tijd die interne personeelsleden hieraan zouden besteden, kan ingebracht worden in het project.

8 Tijdlijn met verloop van het project

8.1 Tijdlijn

	ESF	Promotor	Looptijd acties indien start in oktober 15	Indien start in september 15
feb/15	Openstellen oproep			
mrt/15				
apr/15 30/04/15		Deadline Indienen projectvoorstel + missie/visie		
mei/15				
jun/15				
jul/15 31/07/15	Bekrachtiging beslissing	Indienen goedkeuring OR + ondertekening projectovereenkomst		
aug/15	Vooruitbetaling voorschot TR	Indienen goedkeuring OR + ondertekening projectovereenkomst	Start project	
sep/15	Vooruitbetaling voorschot TR			Start project
okt/15 31/10/15		Nulmeting indicatoren organisatie- en werknemersniveau indienen	Themawerking kennismaking projectbeheerder	Themawerking kennismaking projectbeheerder
nov/15 30/11/15		Nulmeting indicatoren organisatie- en werknemersniveau indienen	individueel ondersteunings- moment	individueel ondersteunings- moment
dec/15				

jan/16				
feb/16			Themawerking	Themawerking
mrt/16				
apr/16				
mei/16				
jun/16			Themawerking	Themawerking
jul/16				
31/07/16		Einde eerste project- periode		
aug/16			infosessie TR	
31/08/16		Einde eerste projectperiode		
sep/16				infosessie TR
okt/16			individueel ondersteunings- moment	
31/10/16		Deadline indienen TR & tussenmeting indicatoren organisatieniveau		
nov/16				individueel ondersteunings- moment
30/11/16		Deadline indienen TR & tussenmeting indicatoren organisatieniveau		
dec/16				
jan/17			infosessie ER	
31/01/17	Uiterlijke betalingsdatum TR + vooruitbetaling voorschot ER		Einde projectperiode	
feb/17				infosessie ER
29/02/17	Uiterlijke betalingsdatum TR + vooruitbetaling voorschot ER			Einde projectperiode
mrt/17				

apr/17				
30/04/17		Deadline indienen ER + eindmeting indicatoren organisatie- en werknemersniveau		
mei/17				
31/05/17		Deadline indienen ER + eindmeting indicatoren organisatie- en werknemersniveau		
jun/17				
jul/17				
31/07/17	Uiterlijke betalingsdatum ER			
aug/17				
31/08/17	Uiterlijke betalingsdatum ER			

8.2 Verloop oproep

- Openstellen van de oproep: 01/02/2015
- Uiterste indieningsdatum voor projectvoorstellen: 30/04/2015
- Beslissing over de ingediende projecten: deze wordt gecommuniceerd voor 31/07/2015
- Start van de goedgekeurde projecten: op 01/08/2015, tenzij dit gezien de verlofperiode niet mogelijk is en dan kunnen projecten starten op 01/09/2015
- Looptijd van de projecten: 18 maanden waarbij geen verlenging mogelijk is. Ook vervolprojecten binnen dezelfde oproep zijn niet mogelijk

9 Bijlagen

In te vullen sjablonen bij projectvoorstel:

- Vragen projectvoorstel oproep Anders organiseren
- Sjabloon planning oproep Anders organiseren
- Excelfile Detaillering Kosten en financiering Anders organiseren
- Verklaring op eer in het kader van de minimis

Handleidingen bij projectvoorstel:

- Inhoudelijke handleiding oproep Anders organiseren
- Handleiding overheidsopdrachten
- Nota de minimis
- FAQ de minimis

In te vullen sjablonen bij rapportering:

- Vragen rapportering oproep Anders organiseren
- Indicatoren oproep Anders organiseren
- Excelfile Detaillering Kosten en financiering Anders organiseren