



Vlaanderen
is werk



OP ESF Vlaanderen 2014 - 2020

**Fiche oproep 342 Geïntegreerd strategisch
loopbaanbeleid SALK**

Prioriteit uit OP: 4 'partnerschapsontwikkeling en
mensgericht ondernemen'

De fiche van de oproep werd goedgekeurd door het Managementcomité op 28 juni 2016.

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.....	7
2 Wie kan een project indienen?.....	9
2.1 Promotor en partners.....	9
2.2 Criteria op organisatieniveau.....	9
2.3 Criteria op projectniveau.....	10
2.4 Overheidsopdrachten en de minimis.....	10
3 Hoe maak je een projectvoorstel op?	12
3.1 Inhoudelijke analyse.....	12
3.2 Projectplanning.....	12
3.3 Begroting en financiering.....	13
4 Hoe dien je een projectvoorstel in?	17
4.1 Registratie in de ESF-applicatie.....	17
4.2 Indienen projectvoorstel.....	17
5 Ondersteuning bij de opmaak en het indienen van het projectvoorstel.....	18
6 Hoe weet je of je projectvoorstel is goedgekeurd?.....	19
6.1 Selectieprocedure.....	19
6.2 Projectbeslissing.....	19
6.3 Herkansing.....	20
7 Wat zijn de verdere stappen na goedkeuring van het project?.....	21
7.1 Project- en partnerschapsovereenkomst.....	21
7.2 Administratieve verplichtingen.....	21
7.3 Rapportering.....	21
7.4 Thematische werking.....	22
7.5 Controle.....	22

7.6 Evaluatie.....22

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

8.1 Tijdslijn.....23

8.2 Verloop oproep.....24

9 Bijlagen.....25

Korte samenvatting van de oproep

Wat?

Met projecten binnen deze oproep willen wij de werkbaarheid van jobs van werknemers binnen de Limburgse zorgsector verbeteren door het uitwerken van systemen en processen ter ondersteuning van het strategisch loopbaanbeleid binnen een onderneming. De focus ligt hierbij op het opzetten van een strategisch loopbaan- en competentiebeleid en het stimuleren van een cultuuromslag inzake leidinggeven.

Wie?

Wij richten ons met deze projecten op alle organisaties met rechtspersoonlijkheid uit de Limburgse zorgsector, die reeds stappen gezet hebben inzake werving en selectie, onthaal, opleidingen, functieprofielen, competentieprofielen en functioneringsgesprekken. Concreet betreft het in deze oproep alle organisaties gevestigd in Limburg met activiteiten erkend bij het RIZIV, het Agentschap Zorg en Gezondheid, het VAPH, Kind en Gezin of het Agentschap Jongerenwelzijn. Organisaties met een hoofdzetel buiten Limburg, maar met een vestiging in Limburg, kunnen een project indienen voor hun Limburgse vestiging.

Promotoren die nog een lopend project hebben binnen de oproep Mensgericht ondernemen of reeds een lopend project hebben binnen de oproepen Anders organiseren of Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid kunnen niet indienen op deze oproep.

Acties?

In deze oproep werken projecten aan systemen en processen om een strategisch loopbaan- en competentiebeleid op te zetten en een cultuuromslag inzake leidinggeven te stimuleren. Projecten moeten in deze oproep inzetten op drie grote pijlers, zijnde strategisch competentiebeleid, coachend leiderschap en loopbaanbeleid binnen de organisatie. Om bij te dragen tot werkbaar werk voor de werknemers is het essentieel dat ieder project werkt aan elk van deze drie pijlers en niet één pijler uitsluit, tenzij de organisatie zeer duidelijk en overtuigend kan aantonen dat deze pijler reeds volledig ontwikkeld is. Dit moet echter steeds uitdrukkelijk meegegeven worden. Jobtechnische opleidingen en opleidingen inzake leiderschap zijn niet mogelijk binnen deze oproep. Tevens is het niet mogelijk om binnen deze oproep een strategisch opleidingsplan op te maken.

Hoeveel?

Voor de oproepen 342 'Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid' en 343 'Anders organiseren' samen is een budget voorzien van 1.000.000 euro ESF.

Er is een maximale subsidie voorzien van 30.000 euro ESF per project.

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 juli 2016 en staat open tot en met 30 september 2016 middernacht. Goedgekeurde projecten gaan van start op 01/01/2017.

Er worden twee infosessies voorzien samen met de oproep 'Anders organiseren SALK':

- Vrijdag 26 augustus 2016 om 13u
- Woensdag 7 september 2016 om 13u

Locatie:

VAC Hasselt,
Koningin Astridlaan 50, 3500 Hasselt
Zaal Auditorium

Inschrijven kan via www.esf-agentschap.be.

Looptijd?

De projecten in deze oproep hebben een looptijd van 12 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.

Deze oproep kadert tevens in het Strategisch Actieplan voor Limburg in het Kwadraat of kortweg SALK. Het SALK-plan is een plan van de Vlaamse regering van 16 juli 2013 dat de economie van de Belgische provincie Limburg moet hervormen en opnieuw concurrerend maken. De aanleiding voor dit plan was de aankondiging van de sluiting van de autofabriek Ford Genk op 24 oktober 2012. Dit plan wil de gevolgen van de sluiting temperen met acties die op zowel de korte als de langere termijn effecten zullen ressorteren in de regio op vlak van versterking en versnelde ontwikkeling van de Limburgse economie en de creatie van duurzame werkgelegenheid. Tenslotte wordt ook gewerkt aan de randvoorwaarden waar Limburg een zekere achterstand heeft. De uitvoeringstermijn van het SALK-plan loopt van 2013 tot 2019.

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 acties uit om een strategisch loopbaan- en competentiebeleid op te zetten en een cultuuromslag inzake leidinggeven te stimuleren. Projecten moeten in deze oproep inzetten op drie grote pijlers, zijnde strategisch competentiebeleid, coachend leiderschap en loopbaanbeleid binnen de organisatie. Om bij te dragen tot werkbaar werk voor de werknemers is het essentieel dat ieder project werkt aan elk van deze drie pijlers en niet één pijler uitsluit, tenzij de organisatie zeer duidelijk en overtuigend kan aantonen dat deze pijler reeds volledig ontwikkeld is. Jobtechnische opleidingen en opleidingen inzake leiderschap zijn niet mogelijk binnen deze oproep. Tevens is het niet mogelijk om binnen deze oproep een strategisch opleidingsplan op te maken.

Binnen de **pijler strategisch competentiebeleid** is het de bedoeling dat de organisatie in competentietaal gaat spreken. Het competentiedenken dient worden uitgerold naar alle processen binnen de organisatie. Reeds opgestelde competentieprofielen kunnen worden geïntegreerd in een coherent loopbaanbeleid, men kan een systeem uitwerken om competenties in kaart te brengen en te managen, competenties kunnen gebruikt worden in de onderlinge taakverdeling, in de loopbaan- en functioneringsgesprekken, in de lange termijnplanning van de onderneming. Een beleid dat gefundeerd is op competenties zal zowel in- als doorstroom vereenvoudigen. Let wel op: het is niet de bedoeling dat in deze oproep louter nieuwe competentieprofielen worden opgemaakt! Het is de bedoeling dat de organisatie competenties gaat gebruiken. Competentieprofielen kunnen hiervoor nodig zijn, reeds bestaande kunnen binnen dit project nog wat worden aangepast in functie van nieuwe ontwikkelingen en indien duidelijk gemotiveerd wordt waarom dit noodzakelijk is, kunnen er in beperkte mate nog

enkele bijkomende competentieprofielen worden opgemaakt. Maar het opmaken van competentieprofielen kan geen hoofdaandeel zijn in het uitwerken van deze pijler. Binnen deze pijler dient het werken aan competentiebeleid al iets verder te zitten dan het louter definiëren en willen we gaan naar het actief gebruik van competenties doorheen de organisatie. Het competentiebeleid dient m.a.w. één te worden met de strategie.

De **pijler loopbaanbeleid** moet de interne mobiliteit van de werknemer binnen de organisatie versterken. Interne mobiliteit kan zowel verticaal als horizontaal zijn. Er kan gekeken worden naar zaken als jobrotatie en interne arbeidsmobiliteit. Ambities van de werknemer binnen de organisatie moeten bespreekbaar worden in een open dialoog. Er moet een omslag gemaakt worden van functioneringsgesprekken naar loopbaangesprekken. De interne arbeidsmarkt kan transparanter gemaakt worden. De werk-privé balans kan evenwichtiger worden door een beleid te installeren rond het nieuwe werken, telewerken, flexibel werken. Er kunnen binnen deze pijler acties worden opgezet rond het psychosociaal welbevinden van de werknemer. Hoe gaat de organisatie om met werknemers die terug komen uit een burn-out? Hoe wordt omgegaan met signalen van burn-out? Let wel op: geen burn-out enquêtes! Er kan gekeken worden hoe via een systeem van outsourcing bepaalde groepen van werknemer kunnen worden gedeeld tussen verschillende bedrijven, zodat het voor zowel werknemer als werkgever uitdraait in een win-win.

De laatste **pijler coachend leiderschap** vormt de brug tussen een degelijk HR-beleid en de werknemer. Uit de werkbaarheidsmonitor van 2013 blijkt heel duidelijk dat ondersteuning van de directe leidinggevende als cruciaal element wordt ervaren in de werkbaarheid van de werknemer. Er kan gewerkt worden aan een nieuw beleid rond de selectie van toekomstige leidinggevendens, gekoppeld aan het strategisch competentie- en loopbaanbeleid: op basis van welke competenties en hoe doorgroeien van onderuit in de organisatie. Er kunnen acties opgezet worden die een cultuuromslag stimuleren naar coachend leiderschap. Er kan een systeem worden opgezet ter ondersteuning van de eerstelijnsleidinggevendens. De organisatie kan werken aan een organisatiebrede visie omtrent leiderschap die ze vervolgens ook duidelijk uitdraagt. Hoe gaan van managen en controleren van werknemers naar coachen en motiveren van werknemers én teams. Hoe kunnen leidinggevendens ontwikkeling en het nemen van initiatief stimuleren?

Belangrijk is dat de acties uit bovenstaande pijlers een coherent en elkaar versterkend geheel vormen en niet als losse systemen naast elkaar komen te staan. De doelstelling moet zijn dat deze uiteindelijk de ontwikkeling van mensen stimuleren op een manier die zowel voor henzelf als voor de organisatie zinvol is.

De organisaties die een project indienen in deze oproep moeten reeds basisstappen in HR hebben gezet en dat met name in: werving en selectie, onthaal, opleidingen, functieprofielen en functioneringsgesprekken. Dit betekent concreet dat er in projecten geen acties rond deze topics ingediend mogen worden. Competentieprofielen kunnen nog worden opgesteld en aangepast, maar dit mag slechts een zeer beperkt deel uitmaken van de acties binnen deze pijler. Deze evaluatie zit ingebouwd in de beoordelingsvragen.

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 op organisatieniveau gemeten worden.

De indicatoren op organisatieniveau betreffen vrijwillig verloop, verzuimpercentage, strategisch competentiebeleid, interne functionele mobiliteitsratio en interne arbeidsmarkt. Deze indicatoren moeten een eerste maal opgeleverd worden binnen de drie maanden na de start van het project en een tweede

maal bij de eindrapportering. Deze momenten staan aangeduid op de tijdslijn die terug te vinden is onder hoofdstuk 8.

De indicatoren op organisatieniveau moeten ingevuld worden in een onlinesurvey. Meer informatie hierover is terug te vinden in de bijlage 'Indicatoren oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid'.

1.4 Lessen uit verleden

LONT

LONT is een project van de Arteveldehogeschool binnen de oproep Innovatie. Het project richt zich naar alle medewerkers in kleine en middelgrote social profit organisaties en heeft als focus de interne LoopbaanONTwikkeling. Dit project kan als inspiratie dienen voor projecten binnen deze oproep. Organisaties worden in de huidige marktcontext uitgedaagd door vragen als "hoe kunnen we medewerkers blijvend en geboeid engageren voor het werk in de eigen organisatie?". Tegelijk is er de vaststelling dat medewerkers groeikansen zoeken in het werk. Het door medewerkers kunnen realiseren van een eigen loopbaanperspectief draagt hiertoe bij. De gerichtheid van het project op de interne mogelijkheden is hierbij complementair aan bestaande externe loopbaanbegeleidingen. Loopbaanontwikkeling zien we als een systematisch proces binnen de organisatie waarbij elke medewerker de mogelijkheid krijgt de eigen aspiraties, context en doelstellingen van de organisatie op elkaar af te stemmen. Het project profileert zich door in dit proces naast het individuele en het organisatieniveau in het bijzonder het teamniveau te betrekken. Om medewerkers bij hun loopbaanontwikkeling in de organisatie te ondersteunen worden diensten aangeboden door de organisatie (niveau HR en directie) en door de teamleider. Voor de finale doelgroep en de intermediairen werd een instrument ontwikkeld waarbij drie dimensies t.o.v. elkaar worden uitgezet: het niveau van toepassing (medewerker, team, organisatie), de tijdslijn (instroom, doorstroom, uitstroom) en de inhoud (modellen en concepten, methodieken en tools, inspirerende praktijken). Dit werd uitgewerkt via een handleiding, een werkboek en een mobiele applicatie.

Meer info over dit project vindt u terug op de website www.lont.org.

Met goesting aan het werk

'Met goesting aan het werk' is een project van Jessa Ziekenhuis. Het project geeft HR-managers een tool om binnen de organisatie te werken aan preventie van en omgaan met werkstress. Er wordt binnen dit project een online coachingsprogramma opgezet dat naast bestaande aanpakken het grote voordeel heeft dat het op maat van de individuele medewerker werkt en dit zowel naar het voorkomen van werkstress als het omgaan met werkstress. Deze aanpak draagt bij tot een duurzame inzetbaarheid van medewerkers zodat medewerkers langer aan het werk 'kunnen' blijven. Werkstress is immers de tweede grootste oorzaak van ziekteverzuim. In tijden van schaarste op de arbeidsmarkt en leeftijdsbewust personeelsbeleid is preventief inzetten op werkstress meer dan ooit belangrijk. Bovendien biedt deze aanpak een maatschappelijk verantwoorde aanpak alsook een 'anonieme' aanpak. Geen enkele individuele medewerker 'toont' zich graag in een groepstraject rond werkstresspreventie of -omgang.

Meer info is te vinden op: www.metgoestingaanhetwerk.be

Mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid

'Mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid' is een innovatieproject van Hogeschool West-Vlaanderen. De stijgende levensverwachting, de nakende en dubbele vergrijzing van onze samenleving dwingen ons om meer en meer stil te staan bij de organisatie van de zorg. Door de beperkte capaciteit van onze zorginstellingen, zal de focus in de toekomst noodgedwongen meer en meer op thuiszorg en mantelzorg

komen te liggen. Zowel de verhoogde pensioenleeftijd als de grotere participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt, - vaak de primaire mantelzorgers -, bemoeilijken de combinatie zorg en arbeid. Eén op vijf werkende mantelzorgers blijkt een (zeer) hoge belasting te ervaren. Toch kiezen veel mantelzorgers omwille van financiële en sociale redenen voor voltijdse of deeltijdse arbeid. Mits de nodige ondersteuning van de werkgever en op-maat-gemaakte dienstverlening kunnen mantelzorgers gestimuleerd worden om actief te blijven op de arbeidsmarkt tijdens het verlenen van de zorg.

In dit project wordt een mantelzorgvriendelijk human resource beleid uitgewerkt in samenwerking met zowel profit als social profit bedrijven. Een mantelzorgvriendelijk human resourcebeleid komt zowel tegemoet aan noden op maatschappelijk niveau, op niveau van de werkgever als van de werknemer.

Voor meer informatie kan u terecht bij: www.kennispuntmantelzorg.be

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 uit de Limburgse zorgsector, die reeds stappen gezet hebben inzake werving en selectie, onthaal, opleidingen, functieprofielen, competentieprofielen en functioneringsgesprekken.

Concreet betreft het in deze oproep alle organisaties gevestigd in Limburg met activiteiten erkend bij het RIZIV, het Agentschap Zorg en Gezondheid, het VAPH, Kind en Gezin of het Agentschap Jongerenwelzijn. Organisaties met een hoofdzetel buiten Limburg, maar met een vestiging in Limburg, kunnen een project indienen voor hun Limburgse vestiging.

Overheidsadministraties en – diensten op nationaal, regionaal of lokaal niveau kunnen niet deelnemen aan deze oproep indien de finale doelgroep het eigen personeel is. Investerings in 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.

Promotoren die nog een lopend project hebben binnen de oproep Mensgericht ondernemen of reeds een lopend project hebben binnen de oproepen Anders organiseren of Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid kunnen niet indienen op 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.
- De promotor moet aan **minimale kwaliteitsvereisten** voldoen. Hiervoor dient de promotor als bijlage bij het projectvoorstel een attest op te leveren. Mogelijkheden zijn:
 - o Kwaliteitsopstap die geldig was tot eind september 2013 via een goedgekeurde kwaliteitspaper of een geldend ESF-kwaliteitslabel. Deze geldigheid werd namelijk verlengd tot eind 2016.
 - o Voor OCMW's kan het inspectie/visitatierapport gelden.
 - o Gemandateerden door VDAB.
 - o Een overig kwaliteitslabel uit de lijst van gelijkgestelde labels, erkend door ESF Vlaanderen. (zie lijst op: www.esf-vlaanderen.be).

Dit attest is essentieel voor de opstart van het project en dient uiterlijk op 30 oktober 2016 in het bezit van de oproepbeheerder te zijn.

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:
 - Doel is algemeen belang: terug te vinden in de doelomschrijving van de statuten. ("opgericht met het specifieke doel om")
 - Rechtspersoonlijkheid hebben
 - 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 minimissteun 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 20 december 2016.

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:

1. Een inhoudelijke analyse
2. Een projectplanning
3. Een financiële begroting

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

- Verklaring op eer in het kader van de minimis
- Goedkeuring Ondernemingsraad of, indien er geen ondernemingsraad is, moet het bedrijf aantonen dat er consultatie is gebeurd van het personeel. (dit moet ten laatste eind oktober 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.

Het ESF Vlaanderen geeft een **WORD-document** mee met vragen over het projectvoorstel (zie Bijlage 'Inhoudelijke vragen oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid'). 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 beoordelingsvragen: zie bijlage 'Vragen projectvoorstel oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid'

Rapporteringvragen: zie bijlage 'Vragen rapportering oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid'

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 oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid'). 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.

Het ESF Vlaanderen geeft hiervoor een **EXCEL-document** mee met vragen over de kosten en financiering (zie Bijlage 'Kosten en financiering oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid'). 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 kan één kostenrubriek ingebracht worden, namelijk loonkosten intern 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 'Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid' houdt in dat een gerealiseerd VOLTIJDS EQUIVALENT op jaarbasis (= 1720 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	82.904,66	92.833,88	101.088,10
B	61.129,45	66.427,34	70.689,13
C	51.718,28	57.254,47	61.654,41
D	46.509,04	49.849,86	52.564,42

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 is een forfait van 40% opgenomen voor alle andere kosten die binnen het project gemaakt worden. Deze forfait omvat dus zowel loonkosten extern personeel, kosten deelnemers, directe en indirecte kosten. Er kunnen dan ook geen andere kosten meer 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

In de berekening van de standaardschalen is een forfait van 40% opgenomen voor alle andere kosten die binnen het project gemaakt worden. Deze forfait omvat dus zowel loonkosten extern personeel, kosten deelnemers, directe en indirecte kosten. Er kunnen dan ook geen andere kosten meer ingebracht worden in deze oproep.

Deelnemerskosten

In de berekening van de standaardschalen is een forfait van 40% opgenomen voor alle andere kosten die binnen het project gemaakt worden. Deze forfait omvat dus zowel loonkosten extern personeel, kosten deelnemers, directe en indirecte kosten. Er kunnen dan ook geen andere kosten meer ingebracht worden in deze oproep.

Directe kosten

In de berekening van de standaardschalen is een forfait van 40% opgenomen voor alle andere kosten die binnen het project gemaakt worden. Deze forfait omvat dus zowel loonkosten extern personeel, kosten deelnemers, directe en indirecte kosten. Er kunnen dan ook geen andere kosten meer ingebracht worden in deze oproep.

Indirecte kosten

In de berekening van de standaardschalen is een forfait van 40% opgenomen voor alle andere kosten die binnen het project gemaakt worden. Deze forfait omvat dus zowel loonkosten extern personeel, kosten deelnemers, directe en indirecte kosten. Er kunnen dan ook geen andere kosten meer ingebracht worden in deze oproep.

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 genereren¹, 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 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 40.000 euro dan wordt hierop 30% berekend
 $= 40.000 \times 30\% = 12.000$

- Bedrag ESF: totale subsidiabele kosten – bedrag eigen inbreng

Bijvoorbeeld $40.000 - 12.000 = 28.000$ euro

¹ Een inkomstengenererend project is elke concrete actie die betrekking heeft op de levering van diensten/goederen tegen betaling.

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.

Ontvangsten/Inkomsten (bijvoorbeeld inschrijvingsgelden, projecten die inkomsten genereren², 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. Dit betekent dat de financiering berekend wordt op basis van de financieringsregels vermeld in de oproep. Dit met betrekking tot de private en publieke cofinanciering en financiering die beheerd wordt door ESF Vlaanderen. Met andere woorden de percentages worden berekend op de totale subsidiabele kosten verminderd met de ontvangsten.

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

² 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 het ESF Vlaanderen terecht voor volgende **ondersteuningsvormen**:

- inhoudelijke en financiële ondersteuning: Wouter.Verdonck@wse.vlaanderen.be, Stephanie.Beavis@wse.vlaanderen.be en Nikas.Goossens@wse.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 Stephanie Beavis (Stephanie.Beavis@esf.vlaanderen.be), Wouter Verdonck (Wouter.Verdonck@esf.vlaanderen.be) en Nikas Goossens (Nikas.Goossens@wse.vlaanderen.be), oproepbeheerders van deze oproep.

Algemene infosessie:

Er worden voor deze oproep 2 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.

Deze infosessies gaan door op:

- Vrijdag 26 augustus 2016 om 13u
- Woensdag 7 september 2016 om 13u

Locatie:

VAC Hasselt,
Koningin Astridlaan 50, 3500 Hasselt
Zaal Auditorium

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 het departement WSE. 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 $2\% \dots$) 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 niet mogelijk om te herkansen.

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 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 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 Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid' vind je de indicatoren die je verplicht bent bij te houden tijdens het project. Deze worden enkel gemeten op organisatieniveau. Aan het resultaat van deze metingen hangt geen enkel gevolg vast. Maar ze dienen wel verplicht te worden bijgehouden. 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 **twee meetmomenten**:

1. Bij start van het project
2. 15 maanden na start van het project bij de eindrapportering

De indicatoren op organisatieniveau moeten ingevuld worden in een onlinesurvey.

7.3 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
--	----------------	-------------------------

Eindrapportering	1/01/2017 – 31/12/2017	31/03/2018
------------------	------------------------	------------

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

Het bestaat uit een:

- **inhoudelijke rapportering.** Het 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. Het 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 organisatieniveau:** Bij de eindrapportering worden de resultaten van de indicatoren op organisatie- en werknemersniveau opgenomen.

7.4 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 **2 keer per jaar** zal samenkomen.

	Datum	Thema
Themawerking 1	Februari 2017	Leiderschap
Themawerking 2	September 2017	Loopbaanbeleid/competentiebeleid

7.5 Controle

De controle van uw activiteiten door het ESF Vlaanderen gebeurt door uw projectbeheerder. Deze controle verloopt voor de meeste rapporten 'on desk'. Steekproefsgewijs worden een aantal rapporteringen 'ter plaatse' gecontroleerd. Deze controle ter plaatse gebeurt door twee personen, waaronder ook uw projectbeheerder.

Na de uitbetaling van uw rapport kunt u ook nog controle krijgen van de inspectiediensten van de Vlaamse Gemeenschap en van de Europese instanties.

7.6 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
jul/16	Openstellen oproep		
aug/16			
sep/16			
30/09/16		Indienen projectvoorstel + bijlagen zoals bepaald in oproepfiche	
okt/16			
nov/16			
dec/16			
20/12/2016	Bekrachtiging beslissing	Ondertekening projectovereenkomst	
jan/17			Start project
31/01/2017		Nulmeting indicatoren indienen	
feb/17			Themawerking
mrt/17			
apr/17			
mei/17			
jun/17			
jul/17			
aug/17			
sep/17			Themawerking
okt/17			
nov/17			
dec/17		Einde projectperiode	Infosessie ER
jan/18			
feb/18			
mrt/18			
31/03/18		Deadline indienen ER & eindmeting indicatoren	
apr/18			
mei/18			
jun/18			
31/06/18	Uiterlijke betalingsdatum ER		

8.2 Verloop oproep

- Openstellen van de oproep: 1 juli 2016
- Uiterste indieningsdatum voor projectvoorstellen: 30 september 2016
- Beslissing over de ingediende projecten: deze wordt gecommuniceerd op 20 december 2016
- Start van de goedgekeurde projecten: op 1 januari 2017
- Looptijd van de projecten: 12 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 Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid
- Sjabloon Planning oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid
- Excelfile Detaillering Kosten en financiering oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid
- Verklaring op eer in het kader van de minimis

Handleidingen bij projectvoorstel:

- Inhoudelijke handleiding oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid
- Handleiding overheidsopdrachten
- Nota de minimis
- FAQ de minimis

In te vullen sjablonen bij rapportering:

- Vragen rapportering oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid
- Indicatoren oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid
- Excelfile Detaillering Kosten en financiering oproep Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid