



Vlaanderen
is werk



OP ESF Vlaanderen 2014 - 2020
Fiche oproep 376 Anders organiseren

Prioriteit uit OP: 4 – ‘Partnerschapsontwikkeling en Mensgericht ondernemen’

De fiche van de oproep werd goedgekeurd door het Managementcomité op 27 september 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.....	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.....	12
3.3 Begroting en financiering.....	12
4 Hoe dien je een projectvoorstel in?.....	18
4.1 Registratie in de ESF-applicatie.....	18
4.2 Indienen projectvoorstel.....	18
5 Ondersteuning bij de opmaak en het indienen van het projectvoorstel.....	19
6 Hoe weet je of je projectvoorstel is goedgekeurd?.....	20
6.1 Selectieprocedure.....	20
6.2 Projectbeslissing.....	20
6.3 Herkansing.....	21
7 Wat zijn de verdere stappen na goedkeuring van het project?.....	22
7.1 Project- en partnerschapsovereenkomst.....	22
7.2 Voorschot.....	22
7.3 Administratieve verplichtingen.....	22
7.4 Rapportering.....	23
7.5 Thematische werking.....	24
7.6 Controle.....	24

7.7	Evaluatie.....	24
8	Tijdslijn met verloop van het project.....	25
8.1	Tijdslijn.....	25
8.2	Verloop oproep.....	27
9	Digitale archiefruimte.....	28
10	Bijlagen.....	30

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. 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 die gevestigd zijn in het Vlaams Gewest een project indienen. Organisaties die gevestigd zijn in het Brussels Gewest, zijn dus uitgesloten van deelname.

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

Promotoren die nog een lopend project hebben binnen de oproepen Anders organiseren en Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid kunnen niet indienen op deze oproep. Het is eveneens niet mogelijk om gelijktijdig een project in te dienen binnen de oproep Duurzaam loopbaanbeleid.

Cumul met de KMO portefeuille is niet toegestaan. Acties die reeds gefinancierd worden met middelen uit de KMO portefeuille kunnen niet opgenomen worden in het project.

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 indien gewenst ook ingezet worden op het bepalen van de fijnstructuur met het teamontwerp. Hoofddoelstelling van de projecten binnen deze oproep is evenwel het herorganiseren van de grofstructuur, eerder dan het vastleggen van de fijnstructuur. Jobtechnische opleidingen en opleidingen inzake leiderschap zijn niet mogelijk binnen deze oproep.

Hoeveel?

Het oproepbudget voor de oproep 'Anders organiseren' bestaat uit 4.000.000 EUR ESF-financiering en 6.000.000 EUR Vlaamse cofinanciering.

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

- Maximaal 32.000 euro ESF (40%)
- Maximaal 48.000 euro VCF (60%)

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 oktober 2016 en staat open tot en met 4 januari 2017 middernacht. In 2017 wordt de oproep herhaald. Projectvoorstellen kunnen in dat jaar ingediend worden in volgende indieningsrondes:

- Vanaf 1 januari 2017 met als uiterste indieningsdatum 31 maart 2017
- Vanaf 1 april 2017 met als uiterste indieningsdatum 30 juni 2017
- Vanaf 1 oktober 2017 met als uiterste indieningsdatum 22 december 2017

De beslissing wordt respectievelijk gecommuniceerd vóór eind juni 2017, vóór eind september 2017 en vóór eind maart 2018.

De goedgekeurde projecten kunnen van start gaan op respectievelijk 1 juli 2017, 1 oktober 2017 en 1 april 2018.

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

- **12/10/2016** van 9u30 tot 13u
Locatie: VAC GENT
Koningin Maria Hendrikaplein 70 - 9000 Gent
(Het Virginie Lovelinggebouw ligt vlak bij het NMBS-station 'Gent-Sint-Pieters'. Wandel het station uit langs de hoofdingang. Het gebouw ligt onmiddellijk links, boven de bus- en tramhaltes).
- **28/10/2016** van 13u tot 16u30
Locatie: VAC Leuven
Diestsepoort 6 - 3000 Leuven
(Het Dirk Boutsgebouw ligt naast het NMBS-station van Leuven, rechts van de hoofdingang en het busstation).

Inschrijven kan via www.esf-vlaanderen.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?

Een van de kerndoelstellingen van het Vlaams Hervormingsprogramma (VHP) is het behalen van een globale werkzaamheidsgraad van 76% tegen 2020. Een manier om de werkzaamheidsgraad te verhogen is inzetten op het verbeteren van de werkbaarheid van de jobs. Een verhoogde werkbaarheid zorgt er niet alleen voor dat werknemers kwalitatief betere jobs hebben, maar ook dat zij langer aan de slag blijven wat de werkzaamheidsgraad bevordert. Ook vanuit de Vlaamse regering wordt ingezet op het verhogen van de werkbaarheid op de werkvloer..

Via deze oproep willen we organisaties stimuleren om de arbeid anders te organiseren en zo de werkbaarheid van de jobs te verhogen.

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 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. Hoofddoelstelling van de projecten binnen deze oproep is evenwel het vastleggen van de grofstructuur, eerder dan het vastleggen van de fijnstructuur. Idealiter starten projecten binnen deze oproep van nul en dus met een procesanalyse. Indien de procesanalyse reeds gebeurd is voor de start van het project, kan het project starten met het uittekenen van het herontwerp. Dit evenwel op voorwaarde dat er een kwalitatieve procesanalyse gebeurde en dat de procesanalyse toegevoegd wordt als bijlage aan het projectvoorstel.

Jobtechnische opleidingen en opleidingen inzake leiderschap zijn niet mogelijk binnen deze oproep.

Naast acties rond het bepalen en implementeren van de grove structuur van de organisatie kunnen bijkomen acties genomen worden in het kader van verandermanagement. Om het welslagen van de aanpassing van de organisatiestructuur te verzekeren, moet een draagvlak verkregen worden bij alle betrokken partijen (werknemers, leidinggevenden, management). Workshops en communicatie-acties ter bevordering van dit draagvlak kunnen dus ook worden uitgewerkt. Het bijwonen en volgen van deze workshops en communicatie-acties als deelnemer, is niet subsidiabel binnen deze oproep.

De ondersteuning van de eerstelijnsleidinggevenden en het management bij het implementeren van de organisatiekanteling en bij het opnemen van de andere rol die zij binnen de organisatie moeten opnemen, is een essentieel deel van projecten in deze oproep en moet dus eveneens opgenomen worden.

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.

Bij het bepalen van de fijnstructuur kan men gaan tot het vastleggen en verduidelijken van de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van werknemers binnen de teams. Om een duidelijk overzicht te krijgen van rollen en taken binnen de teams kan een fleximatrix opgesteld worden waaraan KPI's gekoppeld worden. Dit laatste impliceert evenwel dat er eerst heel grondig gewerkt is aan de grove structuur van de productie- en besturingsstructuur en de bijhorende acties rond veranderingsmanagement. Deze zaken moeten eerst uitgewerkt worden vooraleer de fijnstructuur uitgewerkt kan worden en zijn dus optioneel.

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

1.3 Verwachte resultaten van de projecten?

Projecten binnen deze oproep dragen bij aan het verhogen van de werkbaarheid van jobs van werknemers. 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 een eerste maal afgenomen worden 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 syndicale vertegenwoordiging innovatie in de arbeidsorganisatie beter begrijpen en hiermee 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 oproep tot alle organisaties met rechtspersoonlijkheid, alsook de vakbonden. Deze organisaties moeten reeds stappen gezet hebben inzake werving en selectie, onthaal, competentie- en loopbaanbeleid. 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 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 van de afdeling ESF sluit in deel 1 investeringen in thematische doelstelling 11 uit.

Ondernemingen met minder dan 20 werknemers kunnen geen project indienen in deze oproep. Uit de resultaten van de werkbaarheidsmonitor 2013 blijkt immers dat kleine ondernemingen een betere werkbaarheid hebben dan andere organisaties. Bijkomend blijkt uit onderzoek van ST-Groep naar de ideale teamgrootte dat de teamgrootte bij voorkeur tussen de minimaal 4 en maximaal 20 personen ligt. Organisaties met minder dan 20 werknemers kunnen bijgevolg bestaan uit één team. Kleine organisaties zijn dus eerder gebaat bij het aanpassen van communicatielijnen en bij het stroomlijnen van bevoegdheden tussen medewerkers en niet zozeer bij een structuuraanpassing. Deze organisaties kunnen wel steeds terecht binnen de oproep Duurzaam Loopbaanbeleid, die eveneens terug te vinden is op de website van de afdeling ESF.

Promotoren die nog een lopend project hebben binnen de oproepen Anders organiseren of Geïntegreerd strategisch loopbaanbeleid kunnen niet indienen op deze oproep. Het is eveneens niet mogelijk om gelijktijdig een project Duurzaam loopbaanbeleid in te dienen.

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 2017.
 - 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 de afdeling ESF. (zie lijst op: www.esf-vlaanderen.be).
- Dit attest is essentieel voor de opstart van het project en dient uiterlijk op 4 januari 2017 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 uiterlijk 4 januari 2017 (middernacht) 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 voldoen aan volgende 3 voorwaarden :
 - o Een doel van algemeen belang. Dit is terug te vinden in de doelomschrijving van de statuten ("opgericht met het specifieke doel om").
 - o Rechtspersoonlijkheid hebben
 - o Een overwegende overheidsinvloed hebben
- 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 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 eind 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. Tevens moet als bijlage bij het projectvoorstel een uittreksel uit de boekhouding toegevoegd worden waarin alle kapitaalsubsidies opgelijst staan die ontvangen werden in de periode 01/12/2013 – 31/12/2016.

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 met uittreksel uit de boekhouding waarin de kapitaalsubsidies voor de periode 01/12/2013 – 31/12/2016 opgenomen zijn
- Goedkeuring Ondernemingsraad of, indien er geen ondernemingsraad is, moet het bedrijf aantonen dat er consultatie is gebeurd van het personeel (dit moet ten laatste tegen 4 januari 2017 bezorgd worden).
- Uitprint sociale balans (waaruit blijkt dat de onderneming meer dan 20 werknemers tewerkstelt) of een payroll-lijst met namen van de werknemers.
- Indien de procesanalyse reeds gebeurd is voor de indiening van het project moet ook deze opgeladen worden

3.1 Inhoudelijke analyse

3.1.1 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.

De afdeling ESF 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.

3.1.2 Beoordelingscriteria

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

- Relevantie
- Haalbaarheid
- Goed projectbeheer

Een projectvoorstel wordt door een individuele evaluator als positief geëvalueerd wanneer het een minimale score van 60% voor Relevantie, 60% voor Haalbaarheid en 60% voor Goed projectbeheer behaalt.

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

3.2 Projectplanning

3.2.1 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

De afdeling ESF geeft een **EXCEL-document** mee voor het opmaken van de planning (Zie Bijlage 'Sjabloon planning'). De promotor moet dit zo volledig mogelijk invullen en het EXCEL-document indienen bij de subsidieaanvraag.

3.3 Begroting en financiering

3.3.1 Op te leveren product

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

De afdeling ESF geeft een **EXCEL-document** mee voor het opmaken van de kosten en financiering (zie Bijlage 'Detaillering kosten en financiering'). De promotor moet dit zo volledig mogelijk invullen en het EXCEL-document indienen bij de subsidieaanvraag.

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

3.3.2 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 VOLTIJDS 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 2 niveaus in combinatie met 2 anciënniteitscategorieën:

Niveau	Anciënniteit 0 - 10	Anciënniteit 11 - 20
A	80.839,38	97.297,31
B	58.756,12	67.378,3

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.

De functie in het project van de betrokken interne personeelsleden moet gemotiveerd worden bij indiening van het projectvoorstel en deze motivering zal het onderwerp van controle vormen bij de goedkeuring van het projectvoorstel. De bewijsstukken voor de inschaling worden gecontroleerd bij rapportering. Het ingeschaalde niveau en anciënniteit moet dan ook grondig aangetoond worden. Bij het beoordelen van de inschaling van de personeelsleden zullen wij volgende werkwijze hanteren:

Niveau

1. Eerst: **Inschaling van de functie in het project** op basis van de uit te voeren activiteiten in het project. Dit zal gebeuren aan de hand van de opgegeven projectactiviteiten en de bijhorende functieomschrijvingen voor de functies in het project. Het gaat hier dus niet over de functie in de organisatie, maar over de functie in het project.
Bijvoorbeeld: het opmaken van een leidraad voor functioneringsgesprekken vraagt een B-niveau
Bijvoorbeeld: Een ploegbaas vervult in het project de functie van inhoudelijk trekker van het project op de werkvloer wat bijvoorbeeld betekent dat hij de diverse acties terugkoppelt naar de werknemers en inhoudelijk de diverse acties mee uitwerkt zoals het mee opstellen van de onthaalmap, het uitwerken van de evaluatiegesprekken, enzovoort. Hij is hiervoor niet eindverantwoordelijke, maar levert wel een duidelijke bijdrage → zal op B-niveau ingeschaald worden.
Bijvoorbeeld: Een persoon vervult de functie van HR-manager in de organisatie en oefent in het project de functie van projectmedewerker uit. Op basis van de functieomschrijving blijkt dat deze persoon de leidraad voor de functioneringsgesprekken zal uitwerken, en dergelijke, maar hiervoor niet de eindverantwoordelijke is → zal op B-niveau ingeschaald worden.
Bijvoorbeeld: Een persoon vervult de functie van HR-manager in de organisatie en oefent in het project de functie van projectverantwoordelijke en inhoudelijk trekker van het project uit. Hij/zij is eindverantwoordelijke en is betrokken bij het volledige veranderingstraject → zal op A-niveau ingeschaald worden.
2. Daarna: **Inschaling van de persoon die de functie zal uitoefenen.** Dit zal gebeuren aan de hand van het diploma en/of op basis van verworven competenties die blijken uit het CV.
Bijvoorbeeld: het betreft een functie op B-niveau en de persoon die deze functie zal opnemen, is in het bezit van een bachelordiploma (om het even welk bachelordiploma) → zal op B-niveau ingeschaald worden.
Bijvoorbeeld: het betreft een functie op B-niveau, maar de persoon die deze functie zal opnemen heeft een diploma secundair onderwijs. Op basis van het CV blijkt dat de persoon echter al 10 jaar een vergelijkbare functie als de huidige functie in de organisatie uitoefent → zal op B-niveau ingeschaald worden
Bijvoorbeeld: het betreft een HR-manager die in dit project als inhoudelijk trekker aangeduid is. Deze functie werd in het project (stap 1) ingeschaald als A-niveau. De persoon die deze functie in het project zal opnemen, heeft echter een diploma bachelor sociaal werk. Op basis van het CV blijkt echter dat deze persoon bij een vorige werkgever tewerkgesteld was als CEO gedurende 5 jaar. Dit is een vergelijkbare functie

Bijvoorbeeld: het betreft een functie op B-niveau, maar de persoon die deze functie zal opnemen, is in het bezit van een masterdiploma → Zal op B-niveau ingeschaald worden want de functie is op B-niveau en niet hoger.

Anciënniteit

Inschaling van de anciënniteit in de organisatie op basis van het CV. Het gaat hier om anciënniteit in een vergelijkbare functie als de huidige functie in de organisatie. Indien de anciënniteit niet duidelijk bewezen kan worden, wordt de laagste anciënniteitscategorie genomen.

Bijvoorbeeld: het betreft een persoon die 2 jaar in de organisatie werkt, maar waarvoor op basis van het CV blijkt dat hij/zij in een andere organisatie al 10 jaar gewerkt heeft in een gelijkaardige functie als deze in de organisatie → Zal ingeschaald worden in de categorie 11 tot 20 jaar.

Reeds bij de indiening van het projectvoorstel moet de promotor duidelijk omschrijven welke profielen ingezet worden in het project en moet een functiebeschrijving voor iedere functie in het project toegevoegd worden. Tevens moet de promotor in de excelfile 'detaillering kosten en financiering' zowel de functie in de organisatie als in het project aanduiden. Indien dit ontbreekt, kan de opgeleverde begroting niet beoordeeld worden.

Bij beoordeling van de rapportering zal nagegaan worden of daadwerkelijk de vooropgestelde profielen de acties uitgevoerd hebben en zullen eventuele wijzigingen in profielen en functies beoordeeld worden.

Voor meer uitleg en voorbeelden, verwijzen wij naar de nota 'voorstel tot standaardkosten bij financiering oproep Anders organiseren'.

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 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 8% terugvorderen en de overige 92% van het BTW-bedrag 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 registratie gebeurt aan de hand van een verplicht sjabloon dat opgeleverd wordt door de afdeling ESF en dat verplicht gebruikt moet worden. Andere manieren van registreren zijn binnen deze oproep niet toegestaan.

3.3.3 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, ook RSZ-verminderingen voor wetenschappelijk personeel, 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 40%
Bijvoorbeeld $(70.000 - 21.000) \times 40\% = 19.600$ euro
- Bedrag Vlaams cofinancieringsfonds: (totale subsidiabele kosten – bedrag eigen inbreng) x 60%
Bijvoorbeeld $(70.000 - 21.000) \times 60\% = 29.400$ euro

³ 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.

4 Hoe dien je een projectvoorstel in?

4.1 Registratie in de ESF-applicatie

Een project indienen kan enkel op onze ESF-applicatie (<https://esf2007-2013.vlaanderen.be/esf/>). 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.vlaanderen.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'.

Bij de oproep 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 beschikbaar. Lees al deze documenten goed door vooraleer het projectvoorstel in te dienen.

Bij het indienen 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
Uittreksel uit de boekhouding met oplijsting van kapitaalsubsidies in het kader van de minimis	Pdf
Goedkeuring OR/Advies SERR	Word/Pdf
Uitprint sociale balans/payroll-lijst	Word/Pdf
Missie en visie van de organisatie	Word/Pdf
Procesanalyse (indien deze reeds gebeurde)	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 de afdeling ESF terecht voor volgende **ondersteuningsvormen**:

- inhoudelijke en financiële ondersteuning: Wouter Verdonck en Eline Vermeersch (wouter.verdonck@wse.vlaanderen.be en eline.vermeersch@wse.vlaanderen.be)
- de ESF applicatie (IT-ondersteuning): esfsupport@vlaanderen.be
- info over de kwaliteitslabels: erik.conings@esf.vlaanderen.be

Consultatie van projectideeën is steeds mogelijk en wordt ook ten zeerste aangeraden. Hiervoor kan u contact opnemen met Wouter Verdonck en Eline Vermeersch, 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.

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

- **12/10/2016** van 9u30 tot 13u
Locatie: VAC GENT
Koningin Maria Hendrikaplein 70 - 9000 Gent

(Het Virginie Lovelinggebouw ligt vlak bij het NMBS-station 'Gent-Sint-Pieters'. Wandel het station uit langs de hoofdingang. Het gebouw ligt onmiddellijk links, boven de bus- en tramhaltes).

- **28/10/2016** van 13u tot 16u30
Locatie: VAC Leuven
Diestsepoort 6 - 3000 Leuven

(Het Dirk Boutsgebouw ligt naast het NMBS-station van Leuven, rechts van de hoofdingang en het busstation).

Inschrijven kan via www.esf-vlaanderen.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 de afdeling ESF en minimaal één evaluator van de SERV. De twee evaluatoren maken een analyse op aan de hand van de beoordelingscriteria van deze oproep, namelijk 'Relevantie', 'Haalbaarheid' en 'Goed projectbeheer'. 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 Relevantie, 60% voor Haalbaarheid en 60% voor Goed projectbeheer behaalt.

Wanneer minimaal één evaluator een score 60% voor Relevantie, 60% voor Haalbaarheid en 60% voor Goed projectbeheer 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 positief geadviseerd door het Managementcomité en bekrachtigd door de Managementautoriteit. Indien er geen consensus bereikt wordt door de evaluatoren wordt de beslissing geadviseerd door het Managementcomité en definitief genomen door de Managementautoriteit 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. 60/60/60). Daarna wordt de minimumscore voor elk criterium met hetzelfde percentage verhoogd (bijvoorbeeld eerst $60+60+60 \cdot 1\%$ en $60+60+60 \cdot 1\%$, 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 Relevantie voor op de criteria Haalbaarheid en Goed projectbeheer.

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 8 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-vlaanderen.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 van de afdeling ESF.

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 de afdeling ESF 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 de afdeling ESF van de middelen van het VCF.

7.3 Administratieve verplichtingen

7.3.1 Registratie van het personeel

Het is de verantwoordelijkheid van de promotor en de projectuitvoerders om de tijd die door het intern personeel gepresteerd wordt voor acties binnen het project 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 de afdeling ESF en dat verplicht gebruikt moet worden. Andere manieren van registreren zijn binnen deze oproep niet toegestaan.

7.3.2 Oplevering van de registraties

De promotor moet de bewijsstukken van de ingebrachte kosten opladen in de **digitale archiefruimte** van de afdeling ESF. Meer info in verband met de digitale archiefruimte is terug te vinden in hoofdstuk 9 van deze oproepfiche.

7.3.3 Indicatoren

In de bijlage 'Indicatoren oproep Anders Organiseren' kunnen de indicatoren teruggevonden worden die verplicht bijgehouden moeten worden 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 moeten wel verplicht afgenomen worden. 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 bijgehouden indicatoren moeten opgeleverd worden 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 die bezorgd wordt bij de start van het project.

7.4 Rapportering

Tijdens de looptijd van het 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. Onderstaande timing geldt enkel voor projecten die starten op 1 april 2017. Projecten die tijdens één van de volgende rondes ingediend worden, hebben een aangepast rapporteringsschema.

	Rapportperiode	Deadline voor indiening
Tussentijdse rapportering	01/04/2017 – 31/03/2018	30/6/2018
Eindrapportering	01/04/2018 – 30/09/2018	31/12/2018

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

Het bestaat uit een:

- **inhoudelijke rapportering.** De afdeling ESF 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. De vragen die gesteld worden, vindt u terug als bijlage bij de oproep in de ESF applicatie.
- **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. De afdeling ESF 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.

Onderstaande timing is indicatief voor projecten die starten op 1 april 2017. Ook voor projecten die goedgekeurd worden in de volgende rondes geldt een engagement tot deelname aan de thematische werking.

	Datum	Thema
Themawerking 1	Juni 2017	Grove organisatiestructuur
Themawerking 2	November 2017	Leiderschap
Themawerking 3	April 2018	Fijn-structuur

7.6 Controle

De controle van uw activiteiten door de afdeling ESF 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 kan u ook nog controle krijgen van de inspectiediensten van de Vlaamse Overheid 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

Onderstaande timing is van toepassing op de projecten die starten op 1 april 2017. Projecten die goedgekeurd worden in de volgende rondes volgen een aangepaste, maar gelijkaardige timing.

	ESF	Promotor	Looptijd acties
Oktober 2016/15	Openstellen oproep		
December 2016		Deadline Indienen projectvoorstel + missie/visie	
Januari 2017 4/01/2017		Deadline Indienen projectvoorstel + missie/visie	
Februari 2017			
Maart 2017 31/03/2017	Bekrachtiging beslissing		
April 2017	Opmaak projectovereenkomst Vooruitbetaling voorschot TR Organisatie startsessie	Reactie op projectbeslissing Ondertekening projectovereenkomst	Start project Startsessie + kennismaking projectbeheerder
Mei 2017			
Juni 2017		Nulmeting indicatoren organisatie- en werknemersniveau indienen	Themawerking
Juli 2017			

Augustus 2017			
September 2017			
Oktober 2017			
November 2017			Themawerking
December 2017			
Januari 2018			
Februari 2018			
Maart 2018 31/03/2018		Einde eerste rapportperiode	
April 2018			Themawerking + infosessie TR Individueel ondersteuningsmoment
Mei 2018			
Juni 2018 30/06/18		Deadline indienen TR & tussenmeting indicatoren organisatieniveau	
Juli 2018			
Augustus 2018			
September 2018 30/09/2018	Uiterlijke betalingsdatum TR + vooruitbetaling voorschot ER	Einde projectperiode	Infosessie ER Individueel ondersteuningsmoment
Oktober 2018			

November 2018			
December 2018		Deadline indienen ER + eindmeting indicatoren organisatie- en werknemersniveau	
31/12/18			
Januari 2019			
Februari 2019			
Maart 2019			
31/03/19	Uiterlijke betalingsdatum ER		

8.2 Verloop oproep

Ronde 1

- Openstellen van de oproep: 01/10/2016
- Uiterste indieningsdatum voor projectvoorstellen: 04/01/2017
- Beslissing over de ingediende projecten: deze wordt gecommuniceerd eind maart 2017
- Start van de goedgekeurde projecten: 01/04/2017
- Looptijd van de projecten: 18 maanden waarbij geen verlenging mogelijk is

Ronde 2

- Openstellen van de oproep: 01/01/2017
- Uiterste indieningsdatum voor projectvoorstellen: 31/03/2017
- Beslissing over de ingediende projecten: deze wordt gecommuniceerd eind juni 2017
- Start van de goedgekeurde projecten: 01/07/2017
- Looptijd van de projecten: 18 maanden waarbij geen verlenging mogelijk is

Ronde 3

- Openstellen van de oproep: 01/04/2017
- Uiterste indieningsdatum voor projectvoorstellen: 30/06/2017
- Beslissing over de ingediende projecten: deze wordt gecommuniceerd eind september 2017
- Start van de goedgekeurde projecten: 01/10/2017
- Looptijd van de projecten: 18 maanden waarbij geen verlenging mogelijk is

Ronde 4

- Openstellen van de oproep: 01/10/2017
- Uiterste indieningsdatum voor projectvoorstellen: 22/12/2017
- Beslissing over de ingediende projecten: deze wordt gecommuniceerd eind maart 2018
- Start van de goedgekeurde projecten: 01/04/2018
- Looptijd van de projecten: 18 maanden waarbij geen verlenging mogelijk is

Indien uw organisatie valt onder de wetgeving overheidsopdrachten, laadt u hier de bewijsstukken op (bewijsstukken marktraadpleging, drie offertes en het gunningsverslag).

09_Overige marktraadpleging

Indien uw organisatie niet valt onder de wetgeving overheidsopdrachten, maar u bij de selectie van een externe onderaannemer toch de markt geraadpleegd hebt, laadt u hier de bewijsstukken op van deze marktraadpleging.

10_Overige documenten projectuitvoering

Hier laadt u de inhoudelijke bewijsstukken op. Dit zijn de procesanalyse, het herontwerp en bewijsstukken ter onderbouwing van de acties die genomen worden in het kader van veranderingsmanagement en voor de implementatie van de nieuwe organisatiestructuur.

10 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 + uittreksel uit de boekhouding met de verkregen kapitaalsubsidies voor de periode 01/12/2013 – 31/12/2016

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