

Deze oproepfiche kwam tot stand na consultatie met het Departement Werk & Sociale Economie, expertisecentrum Leeftijd en Werk en de SERV op 12 november 2008.
De fiche van de oproep werd goedgekeurd door de Thematische Commissie op 19 december 2008.

Deze fiche is als volgt gestructureerd :

I Algemene bepalingen van de oproep

- I.1 Promotor en partners
- I.2 Fasering en timing
- I.3 Budget, financiering en voorschotten
 - I.3.1 Budget
 - I.3.2 Financiering
 - I.3.3 Voorschotten
- I.4 Ondersteuning ESF-Agentschap bij de indiening

II Oproepcriteria

- II.1 Ontvankelijkheid
- II.2 Financiële criteria
- II.3 Inhoudelijke criteria
 - II.3.1 Beleidskader van de oproep
 - II.3.1.1 Europees beleidskader – Lissabon, ‘meer en betere banen’
 - II.3.1.2 Vlaams beleidskader – Vlaams Hervormingsprogramma
 - II.3.1.3 Vlaams beleidskader
 - II.3.1.4 Operationeel Programma
 - II.3.2 Lessen van toepassing voor deze oproep
 - II.3.2.1 Enkele lessen en tips inzake het voeren van een leeftijdsbewust personeelsbeleid
 - II.3.2.2 Horizontale aandachtspunten
 - II.3.2.2.1 Diversiteit
 - II.3.2.2.2 Gendermainstreaming
 - II.3.3 Doelgroepen van de oproep
 - II.3.4 Problematiek van de doelgroepen
 - II.3.4.1 Globale problematiek: lage werkzaamheid van 50-plussers, vergrijzing...
 - II.3.4.2 Problematiek van de intermediaire en finale doelgroepen
 - II.3.5 Doelstellingen van de oproep
 - II.3.5.1 Globale doelstellingen van de oproep
 - II.3.5.2 Specifieke doelstelling van de oproep
 - II.3.5.3 Operationele doelstelling van de oproep
 - II.3.6 Indicatoren van de oproep
 - II.3.6.1 Indicatoren op het niveau van de finale doelgroep
 - II.3.6.2 Indicatoren voor het specifiek doel
 - II.3.6.3 Indicatoren voor de operationele doelen

- III Procedures toegepast op deze oproep**
- III.1 Procedure voor indiening kwaliteitsdossier
- III.2 Procedure voor indiening projectaanvraag
- III.3 Procedure voor beoordeling en beslissing
 - III.3.1 Principe van 3 lezers
 - III.3.2 Criteria en scoring
- III.4 Procedure voor bevoorschotting
- III.5 Procedures voor rapportering, thematische werking en (zelf)evaluatie
 - III.5.1 Rapportering en (zelf)evaluatie
 - III.5.2 Thematische werking
- III.6 Procedures voor controle

I	Algemene bepalingen oproep
---	----------------------------

I.1 Promotor en partners

Promotoren die in aanmerking komen voor ESF- steun

De indiener behoort tot een van de volgende drie categorieën:

1. individuele bedrijven
2. sociale partners (vertegenwoordigd in de SERV)
3. sectorfondsen

Elk van deze drie categorieën kan ook partner zijn.

Sociale partners of sectorfondsen die als promotor optreden kunnen geen acties ten behoeve van de eigen organisatie opzetten. Zij kunnen als promotor wel acties inzake leeftijdsbewust personeelsbeleid bij bedrijven coördineren, ondersteunen en/of begeleiden. Bij deze acties moeten minimaal 3 bedrijven betrokken worden. Deze bedrijven moeten de status van partner hebben.

Krachtens artikel 3,2 van Verordening 1083/2006 kunnen er bij organisaties en bedrijven met een publiekrechtelijk statuut geen projecten worden uitgevoerd die de capaciteit van hun eigen organisatie en hun eigen personeel versterkt. Publiekrechtelijke organisaties kunnen wel als partner optreden bij projecten waarin niet-publiekrechtelijke bedrijven en organisaties de rechtstreeks begunstigde partijen zijn.

I.2 Fasering en timing

De oproep verloopt als volgt:

- de oproep wordt opengesteld op 1 januari 2009 en loopt tot en met 27 maart 2009
- de ingediende projectvoorstellen worden geanalyseerd door 3 lezer die onafhankelijk van elkaar werken
- de beslissing wordt meegedeeld zo spoedig mogelijk na de bijeenkomst van de bevoegde thematische commissie en uiterlijk op 30 juni 2009
- de goedgekeurde projecten kunnen van start gaan op 1 juli 2009 en hebben een looptijd van maximaal 18 maanden.

I.3 Budget, financiering en bevoorschotting

I.3.1 Budget

Het oproepbudget voor de oproep 'Leeftijdsbewust personeelsbeleid' bedraagt 2.230.000,00 EUR, waarvan 1.000.000,00 EUR ESF en 1.230.000,00 EUR Vlaamse financiering.

I.3.2 Financiering

Deze oproep situeert zich binnen prioriteit 3 (Ondernemings- en organisatiestructuur focussen op mens en maatschappij) van het operationeel programma en kan gebruik maken van middelen uit het Vlaams cofinancieringsfonds (VCF).

De financieringsstructuur is als volgt:

In eerste instantie wordt de inbreng van de deelnemende bedrijven en sectorfondsen berekend:

- KMO's financieren minimaal 30% en grote ondernemingen minimaal 50% van de kosten die zij zelf maken, ongeacht of zij promotor of partner zijn;
- Sectorfondsen financieren minimaal 20% van kosten die zij zelf maken, ongeacht of zij promotor dan wel partner zijn.

De som van bovenvermelde private financieringsbronnen moet bovendien minimaal 15% bedragen van de totale projectfinanciering.

Nadat de private financiering is vastgelegd zoals hierboven beschreven, dient de eventuele projectgebonden publiekrechtelijke financiering te worden ingebracht. Het gaat hier om financiering van kosten die reeds door een overheidsinstantie zijn betaald (vb statutair overheidspersoneel) en waarop dus geen subsidie kan worden bekomen.

Nadat bovenvermelde financieringen zijn vastgesteld, wordt de subsidie op het resterend te financieren bedrag als volgt berekend:

- 55% Vlaamse middelen uit het VCF (*);
- 45% ESF-middelen;

(* Let wel: publiekrechtelijke organisaties kunnen geen aanspraak maken op middelen uit het VCF. Indien zij partner zijn in een project dienen zij deze 55% met eigen publieke middelen te financieren. Zij kunnen wel aanspraak maken op de 45% ESF.

De promotor dient de kosten- en financiering per partner bij te houden teneinde de naleving van de verschillende bepalingen inzake financiering te kunnen garanderen.

I.3.3 Voorschotten

Promotoren die recht hebben op middelen uit het VCF, hebben recht op een voorschot van 70% van de toegewezen middelen uit het VCF (zie ook III.4)

I.4 Ondersteuning door het ESF-Agentschap bij de indiening van de aanvraag

De ondersteuning door het ESF-Agentschap bij de indiening van uw aanvraagdossier, bestaat uit :

- Ondersteuning via e-mail (tot uiterlijk 2009) ter attentie van Stefaan Ryckewaert (stefaan.ryckewaert@esf.vlaanderen.be), projectleider van deze oproep.
- Publicatie op de website www.esf-agentschap.be
- Infosessie

Op 30 januari 2009 in de voormiddag vindt een informatiesessie plaats voor deze oproep (meer info over programma en lokatie via de website)

Tijdens deze vergadering worden de belangrijkste elementen van de oproep overlopen en is er gelegenheid tot vraagstelling.

Verder info omtrent deze informatiesessie volgt weldra op de ESF-website.

- Documenten
 - Oproepfiche
 - Generieke financiële criteria
 - Handleiding bij het indienen van een projectvoorstel

Deze documenten zijn ook als bijlage toegevoegd aan de oproep in de webapplicatie.

II Oproepcriteria

II.1 Ontvankelijkheid

Uw projectvoorstel is ontvankelijk indien :

- De promotor en partners over een kwaliteitsopstap beschikken conform de procedure beschreven in III.1
- De beoogde finale doelgroep (werkenden) is werkzaam, resp. gevestigd, in het Vlaamse Gewest
- De projectaanvragen worden conform de indieningsvereisten ingediend. Een aantal minimaal verplichte bijlagen dienen worden toegevoegd:
 - Gehandtekende toezichtsbepalingen
 - Bij projecten ingediend door een sociale partner of een sectorfonds moeten de intentieverklaringen van minimaal 3 ondernemingen zijn toegevoegd. Na de goedkeuring moet een samenwerkingsovereenkomst worden opgesteld tussen de promotor en de deelnemende bedrijven. Deze samenwerkingsovereenkomst is vereist om de projectovereenkomst te kunnen afsluiten en het voorschot uit te betalen.
 - Gedetailleerd tijdspad
 - Detaillering bij kosten- en financieringsschema

II.2 Financiële criteria

De *generieke financiële criteria* zijn op deze oproep van toepassing.

Verder gelden de volgende *specifieke beperkingen* :

- Maximale subsidie per project: de subsidie is beperkt tot **75.000 EUR per project van een individuele onderneming** (waarvan 41.250 EUR uit het Vlaams cofinancieringsfonds en 33.750 EUR vanuit het ESF) of **150.000,00 EUR voor een project van een sectorfonds of sociale partner** (waarvan 82.500 EUR uit het Vlaams cofinancieringsfonds en 67.500 EUR vanuit het ESF)
- Personeelskosten, kosten deelnemers/cursisten, werkmiddelen en indirecte kosten zijn subsidiabel.¹
- Indien sectorfondsen promotor dan wel partner zijn, dienen zij steeds een eigen financiering in te brengen van 20% op de door henzelf gemaakte kosten in het project. Basis voor beoordeling bij rapportering zijn de afspraken hieromtrent gemaakt in de samenwerkingsovereenkomst. Sectorinbreng staat gelijk met private inbreng.
- Indien bedrijven promotor dan wel partner zijn in deze oproep, is een minimale private inbreng in de projecten vereist van 30% voor KMO's en 50% voor grote ondernemingen op de door henzelf gemaakte kosten.

¹ Opgelet: de kost voor directie, en boekhoudkundig personeel zowel administratieve en coördinerende taken uitgevoerd door intern personeel in het kader van het *project* moet bij de indirecte kosten geboekt worden. Dergelijke kosten kunnen dus nooit in rubriek 1.1 bezoldiging intern personeel geboekt worden. (rubriek 2.2.3 uit de generieke financiële criteria)

- Publiekrechtelijke instanties dienen de eigen inbreng te verduidelijken in aanvraag en samenwerkingsovereenkomst in functie van de correcte berekening van de voorschotten en middelen uit het VCF.
- De indirecte kosten bedragen maximaal 15% van de directe kosten (hoofdrubrieken 1 en 3 uit het kostenschema).
- In het saldodossier kan het bedrag van elke hoofdrubriek over de totale looptijd maximaal 10% hoger liggen dan het goedgekeurde bedrag.
Een grotere afwijking dient steeds uitgebreid gemotiveerd te worden in een wijziging van begroting. Het geven van een uitgebreide motivering door de coördinator betekent niet dat de afwijking automatisch wordt geaccepteerd.
Indien een aanpassing van de begroting wordt goedgekeurd, zal de uiteindelijke ESF-steun nooit meer kunnen bedragen dan de initieel goedgekeurde ESF-steun.
Indien een goedgekeurde begrotingswijziging ontbreekt, zal er worden gereduceerd tot 110% van het goedgekeurde bedrag.
- Het is de verantwoordelijkheid van de promotor om een afdoend registratiesysteem uit te werken en te implementeren om de geleverde prestaties, de begeleidings- en opleidingsacties en/of het projectproces op een adequate wijze te registreren en te kunnen verantwoorden.

II.3 Inhoudelijke criteria

Projecten worden beoordeeld aan de hand van de *generieke* criteria, die in detail worden verklaard in de handleiding bij deze oproep, zijnde de relevantie, de haalbaarheid en het goed projectbeheer.

- Relevantie
 - Relevantie voor het beleid
 - Relevantie voor de finale doelgroep en andere belanghebbenden
 - Relevantie van de problematiek
- Haalbaarheid
 - Haalbaarheid van de doelen (globale, specifieke en operationele doelen)
 - Haalbaarheid van het werkprogramma (activiteiten en tijdspad)
 - Haalbaarheid betreffende duurzaamheid (gender en diversiteit, continuering zonder ESF)
- Goed beheer
 - Goed beheer betreffende monitoring (indicatoren en streefwaarden) en evaluatie
 - Goed beheer betreffende het projectmanagement

II.3.1 Beleidskader van de oproep

II.3.1.1 Europees beleidskader – Lissabon, ‘meer en betere banen’

De oproep ‘kadert in Code 67 van de Lissabonstrategie, met Maatregelen ter stimulering van actief ouder worden en langer doorwerken”.

Europese richtsnoeren voor het werkgelegenheidsbeleid (2005-2008)

De hernieuwde Lissabonstrategie stelt streefcijfers van 70% werkzaamheid in de EU voorop tegen 2010. Voor 55-plussers is er een benchmark van 50% vooropgesteld.

Begin 2008 bedraagt de werkzaamheidsgraad in Vlaanderen 66,3%, waarmee het beter scoort dan het gemiddelde van de EU-27, namelijk 65,6%.

De werkzaamheidsgraad van 55-plussers in Vlaanderen bedraagt 34,5% (1^{ste} kwartaal 2008) en ligt daarmee beduidend lager dan de 44,7% van het EU-gemiddelde (cijfer 2007)

II.3.1.2 Vlaams beleidskader – Vlaams Hervormingsprogramma

De twee centrale doelstellingen van het Vlaamse werkgelegenheidsbeleid zijn een verhoging van de werkzaamheidsgraad en het creëren van meer ruimte voor het ontwikkelen van talenten van iedereen. In het licht van deze twee doelstellingen werden in het Vlaamse Hervormingsprogramma (VHP) 2005-2008 vijf beleidsprioriteiten op het gebied van werk vooropgesteld.

Vijf beleidsprioriteiten Vlaams Hervormingsprogramma:

- Actief ouder worden aanmoedigen en herstructureringen in goede banen leiden (**VHP-prioriteit 1**)
- De aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt verbeteren en het levenslang leren stimuleren (**VHP-prioriteit 2**)
- Een sluitende preventieve aanpak van de werkloosheid realiseren en langdurig werklozen kansen bieden via een versterkt curatief beleid (**VHP-prioriteit 3**)
- De evenredige deelname van allochtonen en andere kansengroepen op de arbeidsmarkt bevorderen (**VHP-prioriteit 4**)
- Een vlotte combinatie van arbeid en zorg mogelijk maken (**VHP-prioriteit 5**)

De prioriteiten van toepassing op het project worden door de promotor aangekruist bij het beantwoorden van de vragen onder de hoofding 'beleid'. De promotor kan meer dan één VHP-prioriteit aanvinken.

Inzake de uitdaging om het *actief ouder worden verder aan te moedigen* maakt het VHP melding van een groei in arbeidsdeelname van de 55-plussers, maar er wordt ook op gewezen dat de EU-benchmark van 50% nog ver af lijkt.

In de afgelopen jaren werd een aantal nieuwe maatregelen genomen of bestaand beleid geïntensifieerd om ouderen langer aan het werk te houden. Beleidsmaatregelen zijn in grote lijnen onder te brengen in de volgende categorieën:

- 1/ 'Fiscale voordelen en Premies' (vermindering RSZ-werkgeversbijdragen, Activa 45-plus, Werkhervattingstoelage en Tewerkstellingspremie voor 50-plussers...)
- 2/ Subsidies (Ervaringsfonds, Diversiteitsplannen leeftijd, ESF...)
- 3/ Begeleiding werkzoekenden 50+ (VDAB, Jobkanaal,...)
- 4/ Ontmoediging vroegtijdig uittreden (cfr. maatregelen uit Generatiepact) en meer plichten voor bedrijven inzake outplacement

Om kennis te verzamelen over de thematiek en goede praktijken te helpen verspreiden heeft de Vlaamse overheid ook een expertisecentrum Leefbaar & Werk opgericht.

In oktober 2008 bereikten de sociale partners een akkoord over het actieplan "Samen op de bres voor 50+" inzake het aan het werk houden van 50-plussers. Ook hier wordt opgeroepen om bedrijven te stimuleren tot het voeren van een leeftijdsbewust personeelsbeleid.

II.3.1.3 Vlaams beleidskader

Uit de beleidsbrief 2008 van de minister bevoegd voor Werk halen we volgende maatregelen inzake een versterking van de positie van ouderen op de arbeidsmarkt:

- oprichting expertisecentrum Leefbaar en Werk in 2007

- vraagzijde: tewerkstellingspremie 50+ sinds april 2006 (loonkostsubsidie voor de tewerkstelling van oudere werknemers)
- aanbodzijde: trajecten op maat voor werkloze 50-plussers in de 50+ clubs (VDAB en bijblijfconsulenten van de vakbonden)
- ook binnen het EAD-diversiteitsbeleid zijn er acties rechtstreeks (vb diversiteitsplannen leeftijd) of onrechtstreeks (vb toolbox EAD) ten gunste van ouderen.

II.3.1.4 Operationeel programma

De oproep situeert zich binnen Prioriteit 3 – Ondernemings- en organisatiestructuur focussen op mens en maatschappij.²

Individueel gerichte actietypes voor talentenactivering en duurzame integratie en sociale inclusie kunnen zich slechts verankeren binnen een ondernemingsgeest-en plan die structureel en beleidsstrategisch is opgesteld. Ondernemen in de toekomst zal mede veronderstellen het verbeteren van de werkbaarheid en kwaliteit van het werk van mensen in bedrijven en organisaties, met het oog voor diversiteit en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Willen we meer mensen aan het werk houden, dan moeten we bijzondere aandacht schenken aan het strategisch competentiebeleid binnen ondernemingen en organisaties, welzijn op het werk en de werkbaarheid van de jobs. Een werkbare combinatie van werk en privé-leven draagt bij tot de verhoging van de werkzaamheidsgraad.

In deze ESF-oproep willen we inspelen op de oproep van overheid en sociale partners om bedrijven aan te zetten tot het voeren van een leeftijdsbewust personeelsbeleid. Projecten inzake leeftijdsbewust personeelsbeleid kaderen in de filosofie van prioriteit 3 van het ESF-programma, waar het de bedoeling is ondernemingen en organisaties te steunen in hun inspanningen om een beleid te voeren dat de maximale inzetbaarheid van werknemers beoogt.

Een 'leeftijdsbewust personeelsbeleid' beoogt de maximale inzetbaarheid van alle werknemers doorheen hun loopbaan, met oog voor verschillende noden en wensen die er kunnen zijn in de verschillende levensfasen. Het is geen beleid dat enkel betrekking heeft op ouderen. Wel is het vaak zo dat men de eerste stappen in een leeftijdsbewust personeelsbeleid zet naar aanleiding van een knelpunt of probleem dat verband houdt met oudere werknemers. Dat kan bijvoorbeeld te maken hebben met een werkplekaanpassing of een verlichting van het werkpakket van een oudere werknemer met lichamelijke klachten. Het gaat hier dan om curatieve maatregelen voor oudere werknemers die met bepaalde problemen worden geconfronteerd. Een pro-actief leeftijdsbewust personeelsbeleid, daarentegen, zal ervoor zorgen dat er nu reeds maatregelen worden genomen voor de jongere collega's om te voorkomen dat zij zich later ook in dezelfde problematische situatie zullen bevinden.

Omdat we in Vlaanderen echter te kampen hebben met een lage werkzaamheidsgraad van 50-plussers, willen we in deze oproep toch rechtstreekse positieve effecten voor de 50-plussers nastreven. De projecten die worden beoogd in deze oproep moeten dus steeds acties omvatten die rechtstreeks gericht zijn op een betere inzetbaarheid van 50-plussers. Tegelijkertijd mogen ook acties worden opgezet naar werknemers jonger dan 50. Bij de eerste groep zullen de acties eerder gericht zijn op het remediëren van een probleem, bij de tweede groep kunnen dan meer preventieve acties worden opgezet die net proberen te voorkomen dat werknemers later met een bepaald probleem worden geconfronteerd. Alle acties in een project moeten kaderen binnen een globale inspanning om een duurzaam leeftijdsbewust personeelsbeleid op te zetten of verder te verfijnen. Hiertoe dient de

² BRON: Operationeel Programma 2007-2013

promotor een beschrijving te geven van zijn globale aanpak voor leeftijdsbewust personeelsbeleid en aan te tonen hoe de projectacties zich daarin situeren.

Op basis van een probleemanalyse zal de promotor zich vervolgens verder kunnen focussen op de meest relevante themata binnen leeftijdsbewust personeelsbeleid. Het is sterk aangewezen een leeftijdsscan te maken van het personeelsbestand als onderdeel van de probleemanalyse.

Kader voor projecten

De acties waarvoor wordt opgeroepen situeren zich binnen volgend kader:

A. Instroom:

Mogelijke topics: werving & selectie, onthaalbeleid...

B. Retentie:

Mogelijke topics: competentiebeleid, loopbaanbeleid, leerbeleid, motiveringsbeleid, aanwezigheidsbeleid, gezondheidsbeleid, functievariatie, rol leidinggevende, functioneringsgesprekken, kennismanagement, ergonomie & arbeidsorganisatie...

C. Verankering:

Een leeftijdsbewust personeelsbeleid wordt niet bereikt met losstaande, ad hoc acties. Leeftijdsbewust personeelsbeleid is vooral een duurzaam personeelsbeleid, dat de noodzakelijke condities schept zodat mensen met energie, inzet en goesting willen en kunnen werken doorheen hun hele loopbaan. Terwijl men in een project concrete acties uitvoert onder Instroom en/of Retentie (zie A en B hierboven), moet er ook gewerkt worden aan het verankeren van de diverse initiatieven in het (personeels)beleid van de organisatie. De promotor beschrijft (ondermeer onder de vraag inzake Duurzaamheid) zijn actie- of stappenplan om tot een globaal en duurzaam leeftijdsbewust personeels- en organisatiebeleid te komen en licht nauwkeurig toe hoe de acties in het project daartoe zullen bijdragen.

Acties in het kader van dit stappenplan naar een duurzaam beleid komen ook in aanmerking voor subsidie.

Samenvattend:

- de projecten situeren zich in bovenvermeld kader
- elk project is gebaseerd op een grondige probleemanalyse (maak bij voorkeur gebruik van een scan, een analyse van de leeftijdsopbouw of andere analysetools)
- elk project omvat acties die rechtsteeks gericht zijn op de verbetering van de inzetbaarheid van 50-plussers,
- daarnaast zijn ook acties mogelijk naar personen jonger dan 50, met het oog op het voorkomen van de problemen waar 50-plussers nu mee geconfronteerd worden
- in elk project wordt gewerkt aan de verankering in een duurzaam leeftijdsbewust personeelsbeleid

II.3.2 Lessen van toepassing voor deze oproep

II.3.2.1 Enkele lessen en tips inzake het voeren van een leeftijdsbewust personeelsbeleid

Projectmatig werken

Doorgaans moet zich eerst een bewustwordingsproces voltrekken alvorens een organisatie een veranderingsproces op gang trekt om te komen tot een leeftijdsbewust personeelsbeleid. Idealiter neemt directie of management hierin het initiatief, maar vaak gaat het uit van andere partijen (HR,

geneeskundige dienst, werkgroep, vakbondsafgevaardigde...). Een veranderingsproces kan best via een uitgewerkt project worden gerealiseerd met een duidelijk stappenplan.

Een goede analyse maken

Een goede eerste stap is de opmaak van een analyse. Men kijkt naar de leeftijdsverdeling en de te verwachten ontwikkelingen (bijvoorbeeld, hoeveel procent zal er binnen de vijf jaar de organisatie verlaten?). De organisatiecultuur moet worden geanalyseerd. Is er aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers en voor leeftijdsdiversiteit? Is die visie door iedereen gedragen? Krijgen leidinggevenden ruimte om een leeftijdsbewust personeelsbeleid uit te dragen? Hoe staat het met de vitaliteit en arbeidssituatie van werknemers? Hier kan men kijken naar eventuele verschillen tussen leeftijdsgroepen in gezondheidsklachten en ziekteverzuim, in arbeidsmotivatie en –tevredenheid, kan men bekijken of de arbeidstaken afgestemd zijn op de veranderende capaciteiten...

Ook het loopbaanbeleid onder de loep nemen

Men bekijkt ook het loopbaanbeleid binnen de organisatie. Vragen die men zich daarbij kan stellen zijn: is er sprake van mobiliteit onder het personeel, worden er periodiek functioneringsgesprekken gevoerd met werknemers uit alle leeftijdsgroepen, wordt er voor iedereen een persoonlijk ontwikkelingsplan opgesteld... Geen loopbaangesprek voeren met 50+ers kan aangevoeld worden alsof 50+ers niet belangrijk zijn. Standaard een 'eindloopbaangesprek' houden (en het zo benoemen) vanaf een bepaalde leeftijd maakt impliciet erg duidelijk wat de verwachtingen zijn...

De rol van de leidinggevende is belangrijk

De rol van de leidinggevende is heel belangrijk in functie van motivatie en retentie van oudere werknemers. De leidinggevende met een positieve attitude naar ouderen, die een positieve werksfeer creëert oefent een positieve invloed uit op de werkgoesting van oudere werknemers. Organisaties kunnen deze houding mee stimuleren (door hiervoor tijd, vormingen, ... te voorzien en door hier leidinggevenden op te beoordelen).

Werving en selectie op basis van competenties & leeftijdsneutrale benadering

Om nieuwe ervaren werknemers aan te trekken moet het wervings- en selectiebeleid onder de loep worden genomen. De vraag welke competenties een nieuwe werknemer moet hebben wordt steeds belangrijker dan de vraag welk diploma of welk functieprofiel hij/zij moet hebben. Bij vacatures is de hele context van belang. Door de formulering van de vacature maar ook bijvoorbeeld door een foto van werknemers uit een bepaalde leeftijdsgroep kan men ongewild suggereren dat men iemand zoekt uit een bepaalde leeftijdsgroep. Tips kunnen zijn: enkel de nodige competentievereisten vermelden zonder al te veel overbodige en moeilijke competentie-terminologie, vermelden dat bepaalde groepen (vb oudere werknemers) aangemoedigd worden om te solliciteren, vermijden van omschrijvingen als 'jong en dynamisch' terwijl bijvoorbeeld 'positief ingesteld' bedoeld wordt, ...

Bij werving en selectie is het ook belangrijk dat (interne of externe) selectiediensten zich ervan bewust zijn dat vooroordelen zouden kunnen meespelen. Wat ook een rol kan spelen is de leeftijdsamenstelling van een selectieteam. In veel organisaties is selectie een instapjob voor jongeren, en volgens de 'similarity hypothesis' zullen jongeren andere jongeren sneller positief beoordelen dan de anderen.

Aandacht voor integratie oudere werknemer

Na de aanwerving is het belangrijk dat de (oudere) werknemer op een juiste manier wordt opgevangen en geïntegreerd in zijn nieuwe werkomgeving. Ook hier speelt de leidinggevende een belangrijke rol in het verstrekken van alle nodige informatie, in het coachen, in het bekijken van de loopbaanmogelijkheden...

HR-instrumenten inzetten voor alle leeftijdsgroepen

Voor de zittende werknemers bestaat een uitgebreid arsenaal aan HR-instrumenten om gestalte te geven aan een goed retentiebeleid. Vaak zijn ouderen ondervertegenwoordigd bij de toepassing van die instrumenten:

- loopbaanmanagement, loopbaanadvies, functioneringsgesprekken
- leerbeleid, opleidingsbeleid, opleidingsplannen
- functievariatie (peter- en meterschap, jobrotatie, projectwerk...)
- competentie management
- ...

Door deze instrumenten ook volop en volwaardig voor oudere werknemers in te zetten kan men bijdragen tot een langere en hogere inzetbaarheid van deze doelgroep.

Leeftijdsbewust beleid in andere (aanverwante) domeinen

Andere domeinen die niet onmiddellijk onder HRM vallen, kunnen wel een grote rol spelen in een leeftijdsbewust beleid van ondernemingen:

- Kennismanagement: kennisborging, kennisoverdracht van oud naar jong, leren tussen generaties...
- Arbeidsorganisatie: het werkbaar maken van jobs verhoogt het welbevinden, waardoor de kans verhoogt dat mensen langer willen blijven werken. Instrumenten om aan de werkbaarheid te werken zijn deels HR (vb. loopbaanbeleid, functievariatie), maar daarnaast kan het ook gaan om bijvoorbeeld ergonomische ingrepen, andere vormen van samenwerken (vb. zelfsturende teams)...
- Motiveringsbeleid
- Gezondheidsbeleid
- ...

II.3.2.2 Horizontale aandachtspunten – gender en diversiteit

II.3.2.2.1 De promotor heeft binnen zijn project aandacht voor diversiteit met bijzondere aandacht voor laaggeschoolden, allochtonen, ouderen (50+) en personen met een handicap.

II.3.2.2.2 Gendermainstreaming

Gendermainstreaming wil zeggen dat in reguliere projecten en in regulier beleid, in principe bedoeld voor zowel mannen als vrouwen, rekening wordt gehouden met eventuele sekse-verschillen, op zodanige wijze dat emancipatie wordt bevorderd. Gendermainstreaming wordt daarom ook wel aangeduid als het integreren van het M/V-perspectief.

Gendermainstreaming is een top down strategie en moet als een proces worden beschouwd om gelijkheid tussen mannen en vrouwen te bereiken.

In elke organisatie of project spelen een aantal dimensies mee waar men rekening moet mee houden.

- Dimensie 1: strategie (beleidsdoelstellingen, bepaalde principes waar men voor staat zoals bijvoorbeeld een mission statement)
- Dimensie 2: structuren (processen, procedures,...)
- Dimensie 3: cultuur (waarden, know how, die bijvoorbeeld nodig zijn in HR-ontwikkelingen)

De gendermainstreaming moet geïntegreerd worden in al deze bestaande aspecten of dimensies.

II.3.3 Doelgroepen van de oproep

De finale doelgroep van deze oproep bestaat uit (huidige en toekomstige) oudere werknemers.

De intermediaire doelgroep zijn alle belanghebbenden die aan het project dienen mee te werken om de verbetering van de situatie van de finale doelgroep te helpen realiseren.

II.3.4 Problematiek van de doelgroepen

II.3.4.1 Globale problematiek: lage werkzaamheidsgraad van 50-plussers, vergrijzing...

Als we Vlaanderen vergelijken met andere landen in de EU valt het onmiddellijk op dat de werkzaamheidsgraad van 50 of 55-plussers bijzonder laag is. Dat heeft ondermeer te maken met het frequent gebruik van diverse systemen van vervroegd uittreden van oudere werknemers bij herstructureringen of, in een iets verder verleden, om plaats te maken voor jongeren (cfr. jaren '70-'80).

Sinds enkele jaren is het besef gegroeid dat we anders zullen moeten omgaan met de duur van de actieve loopbaan. De komende jaren begint de babyboomgeneratie massaal de arbeidsmarkt te verlaten. De nieuwe generatie is merkkelijk kleiner dan hun voorgangers, waardoor de instroom van jonge werknemers relatief beperkt is. De grootste groep werknemers is op dit ogenblik (2007) al de categorie tussen de 40 en 45 jaar. Bedrijven zullen hun werknemers langer in dienst moeten houden omdat het steeds moeilijker zal worden om (jongere) vervangers te vinden.

Samen met een stijging van de levensduur stijgen ook de kosten voor de overheid om pensioenen uit te betalen en een kwaliteitsvol zorgsysteem in stand te houden. De overheid moet dus meer inkomsten genereren door de mensen langer te laten werken en dus langer te laten bijdragen tot de sociale zekerheid.

Er bestaan evenwel ook positieve argumenten om naar langere loopbanen te streven. Niet in het minst kunnen we stellen dat de groep 50-65 jarigen steeds vitaler wordt. Waar in 1950 de levensverwachting van mannen nog gemiddeld 65 is, is de 65er nu gemiddeld nog erg vitaal.

In Vlaanderen kennen we het fenomeen van de korte, 'samengedrukte loopbanen'. Het is immers zo dat we niet alleen vroeg stoppen met werken maar er ook vrij laat aan beginnen. Veel Vlamingen studeren af tussen hun 20^{ste} en 25^{ste} levensjaar. Tussen 25 en 50 jaar kennen we in Vlaanderen een vrij hoge werkzaamheidsgraad, behalve bij de kansengroepen. Op die relatief korte periode wordt hard gewerkt, een carrière uitgebouwd, een gezin gesticht, kinderen grootgebracht, een huis gekocht, een lening afbetaald... Dit gaat gepaard met stress en een chronisch gebrek aan tijd, wat mensen opnieuw aanzet om vroeger te willen stoppen met werken. Trendwatchers vertellen ons dat we langer zullen werken en daarbij de loopbaan anders zullen indelen, bijvoorbeeld in een drietal carrières met tussendoor tweemaal een rustpauze, herbronnings- of heroriënteringsperiode.

II.3.4.1 Problematiek van de intermediaire en finale doelgroepen

Vooraf: deze oproep richt zich tot problemen en oplossingen die op niveau van ondernemingen kunnen worden aangepakt en niet tot de specifieke problemen van de organisaties die (oudere) werkzoekenden begeleiden, opleiden en toeleiden naar werk.

Op het niveau van ondernemingen en werknemers kunnen we een onderscheid maken tussen de problematiek van aanwerving van oudere kandidaten en die van behoud of vergroten van de inzetbaarheid van oudere werknemers.

Aanwerving oudere kandidaten

Ondernemingen werven relatief weinig oudere kandidaten aan. Er kunnen hiervoor verschillende knelpunten worden aangehaald:

- de oudere kandidaat heeft niet de juiste kwalificaties of competenties,
- de oudere kandidaat is niet vertrouwd met moderne sollicitatieprocedures of met het competentiedenken;
- de vacatures van de bedrijven zijn te sterk gefocust op jonge profielen of diploma en te weinig op competenties,

- de selectieprocedures van HR-diensten of externe selectiebureau's werken nadelig voor oudere kandidaten;
- vooroordelen en leeftijdsdiscriminatie...

Er zijn uiteraard nog andere elementen die de aanwerving van oudere kandidaten kunnen bemoeilijken (vb loonkost oudere werknemer) maar waarvoor de oplossingen op een ander niveau moeten worden aangepakt.

Aan de slag blijven

Vanaf 50 jaar daalt de investering in oudere werknemers sterk. Aangezien de gemiddelde leeftijd waarop de Vlaming het arbeidsproces verlaat 58,4 jaar is (*cijfer 2006*), vinden veel werkgevers het niet meer waard om nog veel te investeren in hun 50-plussers. Ook veel werknemers 50+ hebben geen zin meer in opleidingen of nieuwe uitdagingen omdat de pensioenleeftijd in zicht komt. Dit geldt niet voor alle 50-plussers in dezelfde mate. Er zijn wel duidelijk verschillen merkbaar afhankelijk van het opleidingsniveau van de werknemer of van de sector waarin hij of zij is tewerkgesteld. .

De sterkte terugval van HR-investeringen in werknemers vanaf 50 jaar merken we meer bepaald aan volgende vaststellingen:

- 50-plussers volgen minder opleiding dan hun jongere collega's
- 50-plussers zijn ondervertegenwoordigd in loopbaanbegeleiding
- Jobmobiliteit of functievariatie is veel lager bij 50-plussers dan bij hun jongere collega's
- Diverse HR-tools worden minder gebruikt bij oudere dan bij jongere werknemers (vb functioneringsgesprekken...)

Hierdoor krijgen oudere werknemers niet meer de kans zich verder te ontplooien.

Bij het vroegtijdig vertrek van oudere werknemers lopen ondernemingen ook vaak kansen mis om de kennis die oudere werknemers bezitten te borgen en over te dragen naar de jongere collega's. Bij knelpuntberoepen is de situatie nog dramatischer en loopt men een groot risico om überhaupt geen vervanger meer te vinden wanneer de oudere werknemer vertrokken is.

Een beleid opzetten

Nog te vaak gebeurt het dat bedrijven een eenmalige actie opzetten om een bepaald concreet probleem op te lossen voor (een) oudere werknemer(s). Op korte termijn kan de oplossing wel soelaas bieden, maar op langere termijn is geen structurele oplossing voorhanden. Bij herhaling van het probleem of bij het ontstaan van aanverwante problemen moet men opnieuw van nul beginnen. De dertigers en veertigers van nu worden ooit ook vijftigers, en door nu een leeftijdsbewust personeelsbeleid op te zetten en te verankeren kan men al preventief werken aan het voorkomen of verminderen van toekomstige problemen.

II.3.5 Doelstellingen van de oproep

II.3.5.1 Globale doelstelling van de oproep

Ouderen blijven langer werkzaam, waardoor de activiteitsgraad van 50-plussers verder stijgt.

II.3.5.2 Specifieke doelstelling van de oproep

Huidige en toekomstige oudere werknemers blijven zich ontplooien in hun job.

II.3.5.3 Operationele doelstelling van de oproep

Realiseren van 15 à 20 projecten met een maximale subsidie van 75.000 of 150.000 EUR per project.

II.3.6 Indicatoren van toepassing voor de oproep

II.3.6.1. Indicatoren op het niveau van de finale doelgroep (mutatis mutandis = indicatoren van het operationeel programma)

Indicator 3.1 Bereik type promotor (organisaties, kmo's, sectoren, partnerschappen)

Indicator 3.2 Aantal projecten

II.3.6.2 Indicatoren voor het specifieke doel

Aantal werknemers met ontplooiingsmogelijkheden.

II.3.6.3 Indicatoren voor de operationele doelen

Aantal goedgekeurde projecten.

De promotoren dienen zelf een aantal indicatoren te bepalen die bijdragen tot de realisatie van de indicatoren van de oproep. Dit wordt uitvoering toegelicht in de Handleiding bij het aanvraagformulier. Bij diverse soorten metingen is het nodig om eerst een 0-meting te doen.

III Procedures toegepast op deze oproep

De kandidaat-promotor vindt alle procedures van het ESF-Agentschap terug op de website <http://www.esf-agentschap.be/Templates/Content.aspx?id=128&LangType=2067>.

III.1 Procedure voor indiening kwaliteitsdossier

Voorafgaand aan de kandidaatstelling voor ESF-projectuitvoering moeten organisaties zich registreren in de ESF-applicatie en de kwaliteitsofstap (geldigheidsduur van drie jaar) verwerven. Het verwerven van deze ofstap, verloopt via de ESF-applicatie (www.esf-agentschap.be).

Voor de kwaliteitsofstap zijn er 4 mogelijkheden. In het 'vrijstellingenluik' van de applicatie verduidelijken de organisaties hun situatie t.a.v. de drie eerste mogelijkheden:

- de organisatie heeft het ESF-label vanuit de ESF-programmatie 2000-2006
- de organisatie heeft een ander kwaliteitslabel/-certificaat
- de organisatie kan een recent (4 jaar max.) en positief inspectieverslag voorleggen van een inspectie-/doorlichtingsdienst waarbij een kwaliteitsmanagementsysteem als referentiekader wordt gehanteerd.
- de organisatie heeft geen van de 3 voorgaande mogelijkheden en moet een kwaliteitspaper op maken die door de ESF-auditcel wordt beoordeeld.

Na de eerste projectopstart begint de opvolgingscyclus waarbij de ESF-auditcel via audits ter plaatse de kwaliteit opvolgt op organisatieniveau.

III.2 Procedure voor indiening projectaanvraag

Projectvoorstellen worden ingediend via een webbased formulier in de ESF-applicatie (adres : <https://esf2007-2013.vlaanderen.be/esf/index.jsp>). De oproep heeft het nummer 103 in de webapplicatie.

De deadline voor de indiening is 27 maart 2009.

Promotoren sturen deze aanvraag ook in uitprint met gehandtekende toezichtsbepalingen door naar:

ESF-Agentschap
Oproep 'Leefstijdsbewust Personeelsbeleid'
T.a.v. Stefaan Ryckewaert
Gasthuisstraat 35 – 5^{de} verdieping
1000 BRUSSEL

III.3 Procedure voor beoordeling en beslissing

III.3.1 Principe van 3 lezers

De beoordelaars worden gerecrueteerd in het Departement WSE, de SERV en het ESF-Agentschap.

III.3.2 Criteria en scoring

De beoordelingscriteria voor deze oproep zijn relevantie, haalbaarheid en goed beheer (zie criteria). Op elk van de drie criteria worden punten gegeven (op 100). De minimale score voor goedkeuring bedraagt 70% voor relevantie en 60% voor haalbaarheid en goed beheer.

Ingeval er onvoldoende middelen zijn om alle positief gescoorde projecten te financieren³, wordt een rangschikking van de projecten gemaakt. De gemiddelde van de scoring per criterium door de 3 lezers wordt eerst vergeleken met de minimale scoring (i.c. 70/60/60). Daarna wordt de minimumscore voor elk criterium met hetzelfde percentage verhoogd (bijvoorbeeld $(70+70*1\%)+(60+60*1\%)+(60+60*1\%)$ daarna 2% ...) en wordt dezelfde vergelijking gemaakt. Het % wordt verhoogd totdat men een lijst verkrijgt met projecten waarvoor voldoende middelen beschikbaar zijn.

III.4 Procedure voor bevoorschotting

Van de toegewezen middelen uit het VCF wordt een voorschot van 70% per kalenderjaar toegewezen. Voorschotten worden automatisch betaald aan rechthebbende promotoren na ondertekening van de projectovereenkomst.

Praktisch betekent dit :

- De uitbetaling van een voorschot 2009 bij de start van het project (na de ondertekening van de projectovereenkomst);
- De uitbetaling van een voorschot voor het kalenderjaar 2010 (proportioneel berekend volgens het aantal maanden).

III.5 Procedures voor rapportering, thematische werking en (zelf)evaluatie

Vooraf : bij de opmaak van de begroting moet de promotor rekening houden met de noodzaak te participeren in evaluatie en thematische werking.

III.5.1 Rapportering en (zelf)evaluatie

De promotor rapporteert op diverse momenten over het project.

De deadline voor indiening van rapporteringen is telkens 3 maanden na het einde van de rapporteringsperiode.

Eerste tussentijdse rapportering	1 juli 2009 – 31 december 2009
Eindrapportering	1 januari 2010 – 31 december 2010

Naar aanleiding van elke rapportering, voegt de promotor een (zelf)evaluatie toe conform de principes opgenomen in de inhoudelijke handleiding bij deze oproep. Rond de (zelf)evaluatie zal nog bijkomende informatie ter beschikking gesteld worden via de website (www.esf-agentschap.be)

III.5.2 Thematische werking

Deelnemen in deze oproep houdt ook een engagement in om deel te nemen aan de thematische werking 'Leefstijdsbewust Personeelsbeleid'. Deze zal met een frequentie van 3 à 4 maal per jaar samenkomen. Bij de opmaak van de begroting dient u dan ook rekening te houden met vergaderingen, verplaatsingskosten, voorbereidingstijd en de tijd voor het uitvoeren van opdrachten/taken gerelateerd aan de bijeenkomsten.

III.6 Procedures voor controle

De controle van uw activiteiten door het ESF-Agentschap 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.

DEFINITIES & BEGRIPPEN

Leeftijdsbewust personeelsbeleid

Leeftijdsbewust personeelsbeleid, of nog beter 'leeftijdsbewust personeels- en organisatiebeleid' (LBPOB), is een beleid dat zich richt op het ontwikkelen, benutten en behouden van capaciteiten, kennis en ervaring van alle individuele werknemers in alle leeftijdscategorieën op korte en lange termijn, waarbij rekening wordt gehouden met veranderende mogelijkheden en behoeften (Van Buul en Maas, 2005, 7).

LPPOB is geen synoniem van ouderenbeleid, dat verwijst naar korte-termijnmaatregelen om oudere werknemers langer actief te houden. Ouderenbeleid is wel een onderdeel van leeftijdsbewust personeelsbeleid, maar slaat dus enkel op curatieve maatregelen voor 50-plussers. Een echt LBPOB is een integraal beleid dat naast curatieve ook preventieve en proactieve maatregelen bevat gericht op de volledige loopbaan.

Let wel: in deze ESF-oproep zoeken we een evenwicht tussen de nood aan concrete acties voor 50-plussers en de proactieve filosofie van leeftijdsbewust beleid. Van de projecten wordt verwacht dat zij ondermeer concrete acties opzetten naar 50-plussers maar ook werken aan de verankering van acties in een duurzaam leeftijdsbewust beleid.

Definitieve mijlpalen:

Een definitieve mijlpaal is iets tastbaars dat opgeleverd wordt en wat volledig binnen de controle van het projectmanagement valt. Een definitieve mijlpaal leidt, in combinatie met andere definitieve mijlpalen, direct tot het bereiken van een operationeel doel.

Globale doelstelling:

Doel waartoe het project bijdraagt maar die het nooit volledig kan realiseren.

Specifieke doelstelling:

Een duurzaam, persoonlijk, economisch of sociaal voordeel waarvan de finale doelgroep geniet.

Operationele doelstellingen:

Waarvan kan de finale doelgroep gebruik maken/wat is beschikbaar: nieuwe of verbeterde diensten, kennis, attitudes en/of praktijken. Deze vormen de eigenlijke grote componenten van het project.