

# **Akkoord tussen Vlaamse regering en VOKA, UNIZO, Boerenbond, Verso, ACV en ACLVB m.b.t.**

## **Actieplan werkbaar werk “Samen een versnelling hoger voor werkbaar werk”**

### **Samenvatting**

#### **Situering**

Voorliggend actieplan werkbaar werk geeft principes en actielijnen aan voor een gezamenlijke aanpak van werkbaar werk tussen de Vlaamse Overheid en de Vlaamse sociale partners binnen de SERV. Gezamenlijk willen zij werknemers, werkgevers, zelfstandige ondernemers, ondernemingen en organisaties en sectoren ondersteunen en versterken om op dit vlak een versnelling hoger te schakelen.

#### **Algemene principes en hefboomen**

De hefboomen voor een goed werkbaarheidsbeleid situeren zich op verschillende domeinen (werk, welzijn, onderwijs, mobiliteit, sport, innovatie, kinderopvang,...). Daarnaast is ook de federale regering een belangrijke actor om mee een ondersteunend beleid te voeren naar werkbaar werk. Een integrale aanpak is dus nodig om de werkbaarheidsgraad omhoog te krijgen richting de doelstelling van het Pact 2020. In het benaderen van werkbaar werk willen we ook de positieve aspecten van werken én het vermijden van negatieve werkstress én het inspelen op werkplezier beklemtonen. Het doel van het actieplan ligt vooral in het sensibiliseren, enthousiasmeren, inspireren en aan de slag gaan zodat meer actoren (sectoren, ondernemingen, organisaties en intermediairs, leidinggevendenden, medewerkers) positieve aandacht krijgen voor de gunstige effecten van een werkbaar werk-beleid en hiermee verder aan de slag gaan.

#### **Actieplan**

In kort bestek:

- **Kennis wordt verder ontwikkeld en ontsloten.**
  - Onderzoeksprojecten worden opgestart en opgevolgd (o.a. hoe digitalisering en robotisering een rol kunnen spelen in werkbaar werk). Ook in de toekomst worden actiegerichte projecten rond dit thema in overweging genomen met aandacht voor multidisciplinaire kennisopbouw.
  - Er wordt ingezet op overleg en kennisdeling, zowel tussen sectoren als tussen de SERV en intermediairs. Netwerk- en vormingssessies worden georganiseerd bij werkgevers- en werknemersorganisaties.
  - De Stichting Innovatie en Arbeid verkent vanuit een evoluerende context waarin werkbaar werk zich afspeelt een actualisering van de werkbaarheidsmonitoring.
  - De website [werkbaarwerk.be](http://werkbaarwerk.be) wordt geoptimaliseerd zodat informatie meer maatgericht, meer behapbaar, en interactiever aangeboden wordt. De Vlaamse overheid zet in op een goede informatie-doorstroming naar het digitaal platform zodat

subsidies en maatregelen vanuit het portaal raadpleegbaar zijn. Sectoren worden opgeroepen om zoveel mogelijk voorbeelden en ervaringen te delen ten aanzien van het platform [werkbaarwerk.be](http://werkbaarwerk.be)

- Train de trainer-programma's worden uitgewerkt waarbij er zoveel mogelijk wordt ingezet op laagdrempelige en eenvoudige methodieken om werkbaar werk en innovatieve arbeidsorganisatie versneld ingang te doen vinden.
- **We willen alle betrokkenen enthousiasmeren.**
  - Een communicatiecampagne rond duurzame inzetbaarheid en werkbaar werk wordt gelanceerd. De nadruk wordt gelegd op het waarderen van elk talent door aandacht te schenken aan duurzame en werkbare jobs.
  - Een ondersteunende rol is ook weggelegd voor sectoren. De Stichting Innovatie en Arbeid laat sectoren ervaringen uitwisselen zodat ze hun ondersteunende rol kunnen waarmaken.
- **We brengen elkeen aan de slag.**
  - **Ondernemingen** door hen aan te moedigen om werkbaar werk in kaart te brengen. Hiertoe wordt tijdelijk een cheque gelanceerd. Met deze cheque kunnen ondernemingen een meting of scan aankopen en/of begeleiding inkopen, een actieplan rond werkbaar werk opstellen en/of veranderingen op het vlak van werkbaar werk monitoren en opvolgen met als doel de werkbaarheid in de organisatie in kaart te brengen, en/of het aanwezige beleid op vlak van competenties/talenten/werkbaar werk door te lichten en/of structureel te werken aan de werkbaarheid. Voor verdere ondersteuning bij het uitvoeren van acties kunnen ondernemingen desgewenst terecht bij bestaande kanalen (KMO Portefeuille, ESF oproepen). Het plafond van de KMO-portefeuille wordt tijdelijk verhoogd om acties rond werkbaar werk te stimuleren. Bestaande maatregelen (cfr ESF oproepen) worden beter gealigneerd op werkbaar werk en in het teken gezet van inspireren.
  - Voor wat betreft het aan de slag brengen van **individuen** verwijzen we naar het bestaande instrumentarium van loopbaanbegeleiding, dienstencheques, het Vlaams zorgkrediet en de aanmoedigingspremies. Via ESF oproepen wordt reeds ondersteuning geboden aan leidinggevendenden. Er wordt bekeken in welke mate het nodig is deze oproepen hier nog meer op te richten opdat op korte termijn een voldoende grote groep van leidinggevendenden en ondernemingen kan bereikt worden. Het tweede deel van het VESOC-akkoord Vorming en Opleiding wordt verder geconcretiseerd vanuit een inspirerend traject dat in het kader van de OESO skills strategy wordt afgelegd.
  - Ook de **Vlaamse overheid** gaat verder aan de slag cfr de lopende investeringen in het stimuleren van sport en beweging op en na het werk, in het realiseren van een behoeftedekkend en kwaliteitsvol aanbod kinderopvang, en het uittekenen van een duurzaam woon-werkverkeerbeleid.

## Inhoudstafel

1.	Inleiding .....	4
2.	Basisprincipes .....	5
3.	Doelstellingen.....	6
4.	Doelstelling 1: Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten .....	6
5.	<b>Doelstelling 2: Enthousiasmeren.....</b>	<b>14</b>
6.	<b>Doelstelling 3: Met z'n allen aan de slag .....</b>	<b>16</b>

# 1. Inleiding

Werk hebben is belangrijk en heeft een positief effect op het leven van mensen: het biedt je een inkomen, het zorgt voor sociaal contact, het geeft meer zin en regelmaat aan je leven, het draagt bij aan je eigenwaarde en welzijn. De Vlaamse sociale partners en de Vlaamse Regering willen met dit actieplan het positieve van werk en van werkbaar werk benadrukken en gezamenlijk hun schouders zetten onder meer werkbaar werk. Inzetten op werkbaar werk is immers een win-win voor werkgevers, werknemers en zelfstandig ondernemers: werkenden blijven langer en met meer goesting aan de slag; ondernemingen kunnen rekenen op gedreven, competente en dus meer productieve medewerkers; het komt de efficiëntie en bestaanszekerheid van de onderneming ten goede. In die zin is werkbaar werk belangrijk voor de verhoging van de werkzaamheidsgraad: ‘meer mensen aan de slag in gemiddeld langere loopbanen’.

Werkbaar werk is werk dat motiverend is, dat voldoende leerkansen biedt, dat geen overmatige stress oplevert en dat een evenwichtige werk-privé balans mogelijk maakt. De Stichting Innovatie & Arbeid, het onderzoekscentrum van de SERV brengt, sinds 2004, op regelmatige basis, via een grootschalige schriftelijke peiling de kwaliteit van de jobs in Vlaanderen gedetailleerd in kaart en levert daarmee de gegevens voor de Vlaamse werkbaarheidsmonitor. In 2016 bedroeg deze werkbaarheidsgraad 51%. De werkbaarheidsgraad is daarmee gedaald tot op het peil van 2004.

De sociale partners gingen aan de slag met de resultaten van de Werkbaarheidsmonitor 2016. Dit leidde al tot een aantal concrete initiatieven die mee als input fungeerden voor een actieplan.

- De SERV organiseerde op 29 maart 2017 een rondetafel over werkbaar werk en werkstress. Elf experts uit het binnen en buitenland deelden hun bevindingen over het voorkomen van werkstress bij werknemers en zelfstandigen.
- Zestig werknemers en zelfstandige ondernemers namen op 11 juni 2017 deel aan het participatie-evenement ‘Werkbaar Werk op tafel’. De sociale partners hadden hen uitgenodigd om een hele dag van gedachten te wisselen over mogelijke oorzaken van en oplossingen voor werkstress. Op 6 november 2017 organiseerde de SERV een opvolgmoment van dit participatie-event in het Vlaams parlement. De deelnemers aan dit event gingen in dialoog met de leden van het Dagelijks Bestuur van de SERV.
- De feedback van het participatie-event, de input van de experts uit de rondetafel en de cijfers uit de Werkbaarheidsmonitor vormden de basis voor verder overleg tussen de sociale partners in de periode mei – oktober 2017. Dit overleg leidde tot een actieplan Werkbaar werk waarin een aantal gerichte acties naar voor worden geschoven.
- Op 7 november 2017 keurden de Vlaamse sociale partners het actieplan werkbaar werk goed. Op 12 januari 2018 werd het actieplan werkbaar werk door de Vlaamse sociale partners voorgesteld aan de Vlaamse Regering op een Informeel Vesoc. Op 8 februari 2018 werd het actieplan van de sociale partners voorgesteld binnen de Commissie Werk in het Vlaams Parlement. Op 1 juni 2018 werd hier door de Vlaamse Regering een antwoord op gegeven. Dit

antwoord werd voorgelegd aan de sociale partners met de intentie om te komen tot een tripartite akkoord.

Dit voorliggend gezamenlijk gedragen actieplan weerspiegelt dit akkoord en geeft aan hoe de Vlaamse regering en de sociale partners in partnerschap willen werken om werkbaar werk naar een hoger niveau te tillen.

## 2. Basisprincipes

Onderstaande principes vormen een rode draad doorheen de drie doelstellingen en het onderliggende actieplan:

- Werkbaar werk gaat om een gedeelde verantwoordelijkheid van actoren op verschillende niveaus: werkgevers én werknemers én zelfstandige ondernemers, maar ook sectoren en de overheid, waarbij deze actoren een engagement nemen om, op vrijwillige basis, uitvoering te geven aan de afgesproken acties. Die gedeelde verantwoordelijkheid vertolkt zich ook in een actieplan waarbij de Vlaamse overheid, de Vlaamse en sectorale sociale partners in een passend samenspel werken aan werkbaar werk.
- Werkbaar werk-acties richten zich dan ook op zowel het ondersteunen en versterken van ondernemingen en organisaties, als op het ondersteunen en versterken van individuen (direct leidinggevenden, zelfstandige ondernemers en de werknemers).
- Diverse factoren (zowel binnen als buiten de werksituatie en invloedssfeer van organisaties) beïnvloeden werkbaar werk, wat maakt dat een aanpak vanuit verschillende beleidsdomeinen nodig is. Het actieplan werkbaar werk neemt deze diverse dimensies vanuit een integrale aanpak mee waarbij werk, gezin, onderwijs, sport, innovatie, en mobiliteit ankerpunten vormen.
- Werkstress, als één van de indicatoren van werkbaar werk, behoeft extra aandacht. In de meting 2016 van de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor zagen we immers dat de werkstress ten opzichte van 2013 opvallend is gestegen. De problemen die (werk)stress (kunnen) veroorzaken zijn erg uiteenlopend. Het kan gaan om onaangepaste werkdruk, niet passende job-inhoud (te hoge werkcomplexiteit of net te routinematig werk), structureel overwerk, te hoge emotionele belasting, onvoldoende ondersteuning of gehoor van de leidinggevende, te weinig autonomie in het werk, belastende fysieke arbeidsomstandigheden, gebrek aan stabiliteit in het team of de organisatie, onmacht, onzekerheid en onduidelijkheid, continue veranderingsprocessen, continue bereikbaarheid, landschapskantoren, lange pendeltijden, te grote administratieve belasting, veeleisende klanten ... In theorie gaat het om een onevenwicht tussen wat er van werkenden wordt gevraagd en de capaciteiten of hulpmiddelen die ze hebben om aan deze vraag te voldoen. Uit onderzoek van de Stichting Innovatie & Arbeid blijkt dat de ondersteuningsmogelijkheden weliswaar zijn toegenomen, maar ook de werkvereisten stegen. De focus van dit actieplan ligt in de eerste plaats op de werksituatie zelf. Maar ook factoren buiten deze werksituatie en de invloedssfeer van organisaties kunnen het stressniveau en de mentale veerkracht beïnvloeden. Er is dan ook niet één oplossing of één aanpak voor stress; stress is een opstelsom van factoren. Er is m.a.w. nood aan een meersporenaanpak en aan werken op maat. Elke sector, onderneming en

individu heeft baat bij een aanpak afgestemd op de eigen noden. De rol van de Vlaamse overheid ligt hier vooral in het sensibiliseren en inspireren.

- In het benaderen van werkbaar werk willen we de positieve aspecten van werk én het vermijden van negatieve werkstress én het inspelen op werkplezier beklemtonen. Het is belangrijk dat talent gekoesterd wordt zodat het in een job maximaal tot uiting kan komen. Medewerkers die in hun talent worden ingezet vertonen een hogere motivatie, evolueren sneller en zijn uitstekende ambassadeurs voor hun onderneming en organisatie. Een focus op talent zal de werkbaarheidservaring verhogen. Met het Focus op talent-beleid dragen we reeds de boodschap uit dat élk talent een bijdrage kan leveren. Door sterker te benadrukken dat we dit talent ook willen koesteren, reiken we met Focus op talent ook een hefboom aan voor werkbaar werk. In het actieplan werkbaar werk willen we niet enkel wijzen op de knelpunten van werkbaar werk, maar ook deze positieve benadering en samenhang met Focus op talent maximaal tot zijn recht laten komen.
- Het actieplan richt zich in de eerste plaats op Vlaamse hefbomen om te werken aan werkbaar werk, en verliest daarbij niet uit het oog dat er ook op andere beleidsniveaus hefbomen en initiatieven zijn en afstemming daarmee nodig is.

### 3. Doelstellingen

De Vlaamse regering en de Vlaamse sociale partners zetten hun schouders onder meer werkbaar werk. Via dit gezamenlijk gedragen actieplan werkbaar werk zetten we het thema verder op de agenda en inspireren en ondersteunen we werkgevers, werknemers, zelfstandig ondernemers, ondernemingen, organisaties en sectoren.

Om een versnelling hoger te schakelen, zetten we in op drie doelstellingen:

- 1. Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten,**
- 2. Alle actoren enthousiasmeren,**
- 3. Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”).**

Deze doelstellingen vormen de kapstok van dit actieplan; concrete acties worden geclusterd volgens deze drie doelstellingen.

### 4. Doelstelling 1: Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten

Het is nodig om de kennis over werkbaar werk verder op te bouwen: zowel kennis over werkbaar werk in het algemeen als over meer specifieke thema’s zoals de bijdrage van een innovatieve arbeidsorganisatie aan werkbaar werk (en goede voorbeelden op dit vlak). Hiertoe laten de sociale partners allereerst enkele belangrijke thema’s verder onderzoeken en gaan zij in overleg met andere actoren. Dit actieplan bevat niet enkel nieuwe tools of nieuwe instrumenten. Om daadwerkelijk een versnelling hoger te schakelen, worden ook bestaande tools of maatregelen anders ingezet en wordt de schat aan verzamelde kennis nog beter ontsloten. Het is belangrijk om met praktisch bruikbare info zelfstandige ondernemers, werkgevers, werkenden en anderen te bereiken. Dit impliceert maatwerk en vraagt om gepaste methodieken en communicatiekanalen.

#### 4.1 Kennisopbouw door onderzoek en overleg

Gezien haar opdracht, positie en expertise is de Stichting goed geplaatst om op te treden als partner in die verdere kennis-opbouw. Die kennis wordt multidisciplinair, en in verbinding met andere actoren, opgebouwd. Volgende acties ontvouwen zich:

##### *Onderzoek naar werkstress bij zelfstandige ondernemers*

**Actie 1:** De Stichting Innovatie & Arbeid voert een kwalitatief onderzoek over de problematiek van werkstress bij zelfstandige ondernemers. De combinatie werk-privé krijgt bijzondere aandacht in dit onderzoeksproject. Er wordt tevens gezocht naar een conceptueel kader om deze werkbaarheidsaspecten te situeren binnen de bredere context van de duurzaamheid van de ondernemersloopbaan. Hiertoe wordt de aanwezige informatie uit de databank van de Werkbaarheidsmonitor verder ontsloten. Het onderzoek wordt geconcretiseerd aan de hand van sectoronderzoek.

**Doelstelling** Via dit onderzoek wordt meer inzicht verworven in de problematiek van werkstress bij zelfstandige ondernemers, en in de mechanismen die de duurzaamheid van de ondernemersloopbaan beïnvloeden. Er wordt ook nagegaan welke noden zij hebben op het vlak van ondersteuning en maatregelen en tot slot worden mogelijke oplossingen in kaart gebracht.

**Duiding** Werkstress bij werknemers werd in het verleden al meer diepgaand onderzocht; verschillende dieptestudies brachten de problematiek op het niveau van een sector of beroepsgroep uitgebreid in kaart. Werkstress bij zelfstandige ondernemers werd tot nu toe amper op deze wijze bestudeerd. Ook voor deze groep is het erg interessant en relevant om - met de cijfers uit de werkbaarheidsmonitor als richtinggevend kader – via kwalitatief onderzoek een meer diepgaand inzicht te krijgen in de ervaringen met werkstress. Tijdens het participatie-event relateerden zelfstandige ondernemers werkstress onder meer aan tijdsdruk om alle orders af te werken, gebrek aan mogelijkheden om taken te delegeren, klanten die veeleisend zijn en/of niet steeds hun afspraken nakomen, administratieve overload, gebrek aan feedback van collega's, door elkaar lopen van werk en privé, moeilijkheden om geschikt personeel aan te werven, impact van digitalisering De Stichting Innovatie & Arbeid zal de diverse bevindingen met betrekking tot de zelfstandige ondernemers uit de databank van de werkbaarheidsmonitor analyseren om een conceptueel kader voor de duurzaamheid van de ondernemersloopbaan te bieden. Hierbij gaat bijzondere aandacht naar werkstress en werk-privé-balans als werkbaarheidsaspecten die hier een invloed op uitoefenen, evenals naar andere sleutels zoals competentieportfolio, ondersteuning door een professioneel sociaal netwerk en economische performantie.

Het onderzoek beoogt:

- meer inzicht te creëren in de problematiek van werkstress voor zelfstandige ondernemers (ervaringen, mechanismen, contextfactoren ... in kaart brengen);
- de oplossingsgerichte strategieën (om problemen te voorkomen/vermijden of te remediëren) die binnen deze groep gehanteerd worden, in kaart te brengen;
- na te gaan welke noden er zijn naar ondersteuning, maatregelen en instrumenten, knowhow ... om werkstress aan te pakken en de duurzaamheid van de ondernemersloopbaan te versterken.

**Wie** Stichting Innovatie & Arbeid

**Timing** Maart 2018 – maart 2019

**Financiering** SERV/Stichting Innovatie & Arbeid

*Onderzoek naar impact van en goede praktijken inzake connectiviteit op de werkvloer*

**Actie 2:** De Stichting Innovatie & Arbeid brengt de impact van en goede praktijken inzake connectiviteit op de werkvloer in kaart via concrete bedrijfscases uit het binnen- en/of buitenland.

**Doelstelling** Via dit onderzoek wordt informatie verzameld over de impact van connectiviteit op de werkvloer, goede praktijken in kaart gebracht en deze informatie vervolgens zo ruim mogelijk verspreid.

**Duiding** De digitaliseringsprocessen in de samenleving leiden onder andere tot een meer doorgedreven (digitale) connectiviteit. Werknemers hebben een onbeperkte toegang tot informatie, sociale media, slimme apparaten ... via pc, tablet, smartphone en kunnen mekaar overal en altijd bereiken. Ook op de werkvloer zorgt dit voor nieuwe uitdagingen. Dit heeft een impact op zowel werk als privé en de manier waarop ze met elkaar interfereren. In dit onderzoeksproject wordt bestudeerd hoe ondernemingen en hun medewerkers hier op de werkvloer op een verstandige manier mee omgaan. Voor concrete bedrijfscases (met name goede praktijken uit binnen- en/of buitenland) wordt de impact van de meer doorgedreven connectiviteit op de werkvloer in kaart gebracht (welke uitdagingen en/of opportuniteiten stellen zich op het vlak van kwaliteit van het werk en productiviteit), bekeken hoe men met connectiviteit op de werkvloer omgaat en welk beleid hierrond wordt ontwikkeld.

**Wie** Stichting Innovatie & Arbeid

**Timing** Opstart project eind 2018

**Financiering** SERV/Stichting Innovatie & Arbeid

*Onderzoek naar de bijdrage van technologie aan werkbaar werk*

**Doelstelling** Meer werkbaar werk realiseren door de inzet van technologische innovaties.

**Actie 3:** De Stichting Innovatie en Arbeid heeft blijvende aandacht voor de mogelijke bijdrage van technologische innovaties aan werkbaar werk.

**Duiding** De bijdrage van technologische innovaties aan werkbaar werk is een cruciaal onderzoekthema voor de Stichting Innovatie & Arbeid. Zij nemen deze invalshoek blijvend mee in toekomstige onderzoeksprojecten (o.a. in de Ondernemingsenquête).

**Wie** Stichting Innovatie & Arbeid

**Financiering** SERV/Stichting Innovatie & Arbeid

**Actie 4:** De Vlaamse regering en Vlaamse sociale partners verkennen toekomstgericht hoe vanuit de uitdaging van digitalisering werkbaar werk aangewakkerd kan worden. Lopende en toekomstige interdisciplinaire onderzoeksprojecten kunnen hier als inspiratie dienen. De sociale partners volgen dergelijk onderzoek nauwlettend op en treden op als valorisatiepartner



**Duiding** De SERV en de sociale partners spelen een belangrijke rol in het informeren en sensibiliseren van sectoren, organisaties en werknemers, in het faciliteren van een sociale dialoog, in het verkennen van randvoorwaarden en in het uitdragen van best practices wat betreft digitalisering en robotisering. De oefeningen die vanuit de SERV in het zog van de visienota digitalisering georganiseerd worden kunnen hier als inspiratie dienen. Ook lopende en toekomstige onderzoeksprojecten kunnen de nodige handvaten bieden. Een prille start is al genomen met het onderzoeksvoorstel inzake SBO-Paradigms 4.0 dat door KU Leuven, CeSo, HIVA, Antwerp Management School en TNO samen bij FWO werd ingediend. Via dit onderzoek wil men nagaan wat de concrete impact is van robotica en digitalisering in bedrijven. Ook wordt er gepeild naar de mogelijkheden om oog te hebben voor de kwaliteit van het werk en de jobinhoud en om werknemers een rol te laten spelen samen met/naast robotten. Aan de hand van concrete cases, worden diverse roboticsettings bestudeerd (autonome robotten, interactieve robotten, wearables and exo-skeletons, operator customised system software). De SERV en sociale partners zijn als valorisatiepartners nauw betrokken bij de opvolging van dit project. De bedoeling is om dit niet enkel onderzoeksmatig op te volgen, maar ook hefboomen of condities te creëren waaronder bedrijven deze vraagstukken daadwerkelijk vastpakken, hiermee experimenteren en leren uit deze ervaringen. Zo kunnen bijvoorbeeld field labs gefaciliteerd worden, of kunnen studenten vanuit diverse disciplines samenwerken rond vraagstukken van reële bedrijven.

**Wie** Het projectvoorstel inzake SBO-Paradigms 4.0 werd door KU Leuven, CeSo, HIVA, Antwerp Management School en TNO samen ingediend bij FWO. Onder andere SERV, ACV, Agoria en Unizo zijn als valorisatiepartners bij dit project betrokken.

**Timing** Opstart september 2018

**Financiering** FWO

**Actie 5:** De Vlaamse regering bekijkt hoe onderlinge kruisbestuiving tussen technologie/industriële wetenschappen en sociale/menswetenschappen via structurele interdisciplinaire samenwerking meer kan aangewakkerd worden.

**Duiding:** Er wordt gekeken hoe we de impact van technologie en de wisselwerking tussen mens en technologie in diverse sectoren/clusters sterker en meer interdisciplinair kunnen opvolgen, vertrekkende vanuit bestaande instituten en financieringsinstrumenten (zoals bijvoorbeeld Vito, de Stichting Innovatie & Arbeid, de steunpunten, ..) en/of in het kader van de onderzoeksprogrammatie post 2020.

*Werkbaarheidsmonitoring*

**Actie 6:** Actualisering van de werkbaarheidsmonitor

**Doelstelling:** Vanuit een evoluerende context waarin werkbaar werk zich afspeelt verkent de Stichting Innovatie & Arbeid een actualisering van de werkbaarheidsmonitoring, rekening houdend met nieuwe wetenschappelijke inzichten en maximaal alignerend op andere buitenlandse praktijken. Eventuele gevolgen voor benchmarking (zowel binnen Vlaanderen als met andere landen) worden zorgvuldig in rekening genomen worden.

- **Wie** Stichting Innovatie & Arbeid en de Vlaamse Overheid

- **Timing** De verkenning start in 2018. Gezien de actualisering een grondige oefening vraagt worden nog geen aanpassingen verwacht voor de werkbaarheidsmonitoring in 2019, maar gebeurt de verkenning met het oog op actualisering van de daarop volgende werkbaarheidsmonitoring.
- **Financiering 2019** Vlaamse Overheid

#### *Overleg en kennisdeling met de externe preventiediensten*

**Actie 7:** De Vlaamse sociale partners gaan binnen de schoot van de SERV in gesprek met de externe preventiediensten bijvoorbeeld door middel van een jaarlijkse rondetafel.

**Doelstelling** Dit overleg biedt de sociale partners de mogelijkheid om de vinger aan de pols te houden met het oog op het evalueren en indien nodig bijsturen van het actieplan Werkbaar werk. Onder meer op het vlak van het inzetten van werkbaarheidsscans en het ondersteunen van actiegerichte projecten op organisatieniveau (zie verder) kan dit overleg als klankbord dienen en kunnen eventueel partnerschappen worden uitgebouwd. De complementariteit met reeds bestaande instrumenten en partnerschappen wordt hierbij in rekening genomen.

**Wie** Sociale partners ondersteund door SERV/Stichting Innovatie en externe preventiediensten

**Timing** Vanaf 2018

**Financiering** Binnen huidige opdracht SERV/Stichting Innovatie & Arbeid

#### *Onderwijs*

**Actie 8:** Er wordt gewerkt aan werkbaarheidscompetenties zoals 'samenwerken' en 'leidinggeven' binnen het onderwijscurriculum.

**Duiding** In de eindtermen voor het basis- en secundair onderwijs die afgesproken werden door de Vlaamse regering zijn er heel wat te ontwikkelen sleutelcompetenties die direct of indirect een effect zullen hebben op aspecten van werkbaarheid.

O.a. volgende sleutelcompetenties zullen deel uitmaken van het onderwijscurriculum :

- Leercompetenties met inbegrip van onderzoekscompetenties, innovatiedenken, creativiteit, probleemoplossend en kritisch denken, systeendenken, informatieverwerking en samenwerken;
- Zelfbewustzijn en zelfexpressie, zelfsturing en wendbaarheid;
- Ontwikkeling van initiatief, ambitie, ondernemingszin en loopbaancompetenties.

De nieuwe eindtermen worden geïmplementeerd vanaf 1 september 2019, te beginnen met de eerste graad van het secundair onderwijs. Vervolgens komen stelselmatig de andere graden aan bod.

Eindtermen zijn minimumdoelen, en niet de uiteindelijke leerresultaten. Ook vandaag komen bovendien vaardigheden als samenwerken, probleemoplossend werken, initiatief nemen, .... aan bod in het onderwijsgebeuren, bv. bij stages of in duaal leren. Er zijn specifieke projecten die daarop inspelen, zoals o.a. in de mini-ondernemingen, bij projectwerking, in STEM-trajecten, ... Via de uitrol van Columbus wordt bovendien de brede aandacht voor de leerloopbaan versterkt. De professionaliseringstrajecten in het kader van de implementatie van Columbus ondersteunen scholen en leerkrachten bij het werken rond loopbaanleren en loopbaandenken van hun leerlingen.

In het Hoger Onderwijs vormen de leerresultaten of de Learning Outcomes de bouwstenen voor elke opleiding. Onder de coördinatie van de VLUHR tekenen de verschillende bachelor- en

masteropleidingen gezamenlijk uit wat de studenten na een leerproces moeten kennen en kunnen. Het resultaat daarvan is een domeinspecifiek leerresultatenkader (DLR). Dit geldt als een domeinspecifieke concretisering van de in de VKS opgenomen descriptoren. Bij de kwalificatieniveaus 5, 6, 7 en 8 zijn elementen als 'autonomie' en 'verantwoordelijkheid' opgenomen. In elk DLR van bacheloropleidingen en van masteropleidingen is ook het aspect leidinggeven en teamgericht werken opgenomen.

#### 4.2 Kennis beter ontsluiten

De schat aan verzamelde informatie en kennis wordt nog beter ontsloten om zo met praktisch bruikbare informatie zelfstandige ondernemers, werkgevers, werkenden en anderen maximaal te bereiken. De schat aan informatie en kennis maximaal ontsluiten, vraagt om specifieke communicatiekanalen. Als uitvalsbasis zal vertrokken worden van de website [werkbaarwerk.be](http://werkbaarwerk.be) welke verder geoptimaliseerd zal worden. Daarnaast werkt de Stichting Innovatie & Arbeid een Train de trainer-programma uit om met dit thema praktisch aan de slag te gaan. De sociale partners geven (nog meer) aandacht aan het thema via hun interne vormingssessies en netwerkmomenten.

*Via digitaal platform 'werkbaar werk'*

**Actie 9:** Een centraal informatiepunt (digitaal platform) [werkbaarwerk.be](http://werkbaarwerk.be) clustert alle relevante informatie rond werkbaar werk (onderzoeksresultaten, goede voorbeelden, beleidsmaatregelen, wetgeving) en ontsluit deze breed en op maat.

**Doelstelling** De informatie over werkbaar werk maximaal ontsluiten.

**Situering** In zijn platformtekst 2030 wijst de SERV op het belang van een efficiënte overheid "die klant- en oplossingsgericht, laagdrempelig, snel en tegen minimale administratieve kosten en lasten op efficiënte wijze beleid en wetgeving ontwikkelt en diensten verleent aan burgers en ondernemingen in ruime zin". Ook in het SERV-advies *Betere regelgeving: prioritaire voorstellen* (2016) kwam de vraag naar één centraal aanspreekpunt aan bod: "Koepels en federaties melden dat (zelfs) zij naar aanleiding van de uiteenlopende vragen die zij van hun leden krijgen niet altijd correct kunnen informeren of doorverwijzen, door de complexiteit en diverse overheden die bevoegd zijn (Vlaams, federaal, lokaal, soms provinciaal). Oplossingsrichting: zij zijn vragende partij voor één centraal aanspreekpunt waar zij zich kunnen wenden met algemene vragen voor hun leden, en die hen kunnen doorverwijzen naar de juiste instanties of Gewest. De bestaande informatiekanalen lijken onvoldoende bekend of niet altijd te kunnen helpen." Eén centraal aanspreekpunt voor werkbaar werk lijkt aangewezen. Dit vereist een aantal concrete sub-acties, waarbij verschillende actoren moeten worden betrokken. In deze sub-acties worden een aantal doelstellingen omschreven. De Vlaamse Regering en de sociale partners zijn het eens over deze doelstellingen. De concrete voorstellen dienen als voorbeeld te worden geïnterpreteerd.

**Actie 9.1.** De website [werkbaarwerk.be](http://werkbaarwerk.be) is een portaal waarop iedereen handvaten kan vinden om op sectoraal of organisatieniveau concreet met werkbaar werk aan de slag te gaan. Er zijn zowel tools (zoals de Toolbox werkbaar werk en de Z-card werkbaar werk met concrete suggesties) als goede praktijken terug te vinden, onder meer op basis van ESF-projecten. Op [werkbaarwerk.be](http://werkbaarwerk.be) worden ook de resultaten van de Werkbaarheidsmonitor ter beschikking gesteld via een interactieve datatool. De Stichting voert een zoektocht uit naar het meer maatgericht aanreiken van informatie en hoe en via

welke kanalen en methodieken (en technologische toepassingen) dit best kan gebeuren. Via een uitbreiding van de informatie op de website kan meer tegemoet gekomen worden aan de vragen en noden van individuen en organisaties, kan geleerd worden van andere organisaties en kan meer enthousiasme opgeroepen worden rond het thema.

**Actie 9.2** Een innovatieve arbeidsorganisatie kan een belangrijke bijdrage leveren aan werkbaar werk. Dit thema behoeft daarom voldoende aandacht. Kennis en instrumenten inzake innovatieve arbeidsorganisatie worden blijvend geïnventariseerd, zowel bestaand als nieuw materiaal (waaronder goede voorbeelden via cases). Dit materiaal wordt gecapteerd en breed verspreid via het digitaal platform. Dit gaat over de informatie die bij de Stichting Innovatie & Arbeid beschikbaar is, Het ESF-agentschap zal bekijken hoe goede voorbeelden inzake innovatieve arbeidsorganisatie beter kunnen worden ontsloten. Het gaat onder andere over info uit de oproep 'Mensgericht ondernemen' uit het vorige ESF-programma en over info uit de oproepen 'Anders organiseren', 'Innovatie door exploratie' en 'Innovatie door adaptatie' uit het huidige ESF-programma. In deze ESF-oproepen worden projecten opgezet om organisaties te kantelen naar een innovatieve arbeidsorganisatie en tegelijk de kwaliteit van het werk te verbeteren. Deze goede voorbeelden kunnen inspirerend zijn voor andere organisaties. Het ESF-agentschap kan samen met de Stichting Innovatie & Arbeid bekijken hoe de goede voorbeelden ook via [werkbaarwerk.be](http://werkbaarwerk.be) kunnen worden ontsloten.

**Actie 9.3:** Er zal worden bekeken hoe vanuit het oogpunt van laagdrempeligheid tegelijkertijd kan ingezet worden op vereenvoudiging. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door het aanreiken van een integrale aanpak of methodiek (cfr. de Management Standard process-guideline die binnen de UK gehanteerd wordt), of door het aanbieden van een top 10 van meest succesvolle acties (cfr Nederland) (zie verder). Of er kan gedacht worden aan het scoren door de gebruiker van inventieve oplossingen.

**Actie 9.3:** In het ontsluiten van informatie spelen ambassadeurs een belangrijke rol. Zo zullen bijvoorbeeld sleutelfiguren (bedrijfsleiders, HR-verantwoordelijken, preventie-adviseurs, leidinggevend, werknemers, delegés) van goede praktijken (kenbaar uit bijvoorbeeld ESF-oproepen of sectorwerkingen) uitgenodigd worden een rol te spelen in het verduidelijken, op weg zetten, adviseren van collega's. Ook kan een meer interactiever opzet inwerken op het vergroten van een gedeelde kijk op werkbaar werk (cfr. sleutelfiguren).

**Actie 9.4:** De Vlaamse Overheid zet in op informatie-doorstroming naar het digitaal platform (Werk, maar ook Economie, Welzijn) zodat subsidies en maatregelen die van betekenis kunnen zijn ook opgeroepen kunnen worden vanuit het portaal. Ook de federale overheid zal uitgenodigd worden te verkennen hoe informatie over federale regelgeving en subsidies ten aanzien van dit platform ontsloten kan worden. Een belangrijk principe is hier dat informatie steeds bij de authentieke bron blijft en we dus vooral toewerken naar het beter koppelen ervan in functie van de gebruiker. Ook dient bekeken te worden hoe dit zich verhoudt tot het initiatief van het ondernemersloket enerzijds en een (toekomstig) loopbaanportaal anderzijds (zie verder).

**Actie 9.5** De Vlaamse sociale partners en Vlaamse Overheid wensen dat er op het niveau van de ondernemingen en sectoren nog meer wordt ingezet op gerichte acties om werkbaar werk te bevorderen. Om zeer specifieke en gerichte acties en oplossingen op organisatieniveau te kunnen bepalen, is het wenselijk om eerst een meting (scan) uit te voeren (zie verder: 'Met z'n allen aan de slag'). Er zal worden bekeken of het voor de betrokken actoren praktisch haalbaar en nuttig is om de ervaringen met deze metingen en acties ook te delen via een digitaal platform. De Sociale partners en Vlaamse Overheid kunnen de informatie uit de acties ook aanwenden om het beleid inzake werkbaar werk bij te sturen of te verfijnen.

**Actie 9.6** Een voor de hand liggend instrument om werkbaarheid verder te stimuleren in de sectoren zijn de sectorconvenanten. Dit instrument heeft het thema op de agenda van heel wat sectoren gezet. De nieuwe generatie sectorconvenanten 2018-2019 is intussen ingegaan. Om de sectorconvenanten nog beter als hefboom voor werkbaar werk in te zetten, reikt de Stichting Innovatie & Arbeid via het digitaal platform [werkbaarwerk.be](http://werkbaarwerk.be) een train-the-trainerprogramma aan en communiceert dit ook naar de sectorconsulenten. Maar ook vice versa: sectoren kunnen ook via het Departement WSE uitgenodigd worden hun ervaringen te delen en informatie te laten doorstromen via het platform. Dit kan ook een bron van informatie vormen om het beleid inzake werkbaar werk bij te sturen of te verfijnen.

**Actie 9.9:** Gezien bovenstaande uitdagingen kan bij de actualisering en verdere uitbouw van de website [werkbaarwerk.be](http://werkbaarwerk.be) bijvoorbeeld een service design traject overwogen worden zodat maximaal aansluiting gezocht kan worden met de leefwereld van ondernemingen en organisaties, (toekomstige) werknemers, intermediairs, ... Een service design traject helpt om diensten vanuit het perspectief van de gebruiker te (her)ontwerpen.

**Wie** SERV/Stichting Innovatie & Arbeid, Vlaamse overheid, sectoren en andere actoren zoals departement WSE, ESF

**Timing** Vanaf 2018

**Financiering** Binnen huidige opdracht SERV/Stichting Innovatie & Arbeid en sectoren

*Via een Train de trainer-programma rond innovatieve arbeidsorganisatie en werkbaar werk*

**Actie 10:** De Stichting Innovatie & Arbeid werkt een laagdrempelig train de trainer-programma uit rond arbeidsorganisatie en werkbaar werk. Dit train de trainer-programma kan worden aangeboden aan de sociale partners zelf, maar ook aan sectorconsulenten, preventie-adviseurs, HR-verantwoordelijken, ... Er wordt daarbij zoveel mogelijk ingezet op laagdrempelige en eenvoudige methodieken. Wervende filmpjes over het belang van een innovatieve arbeidsorganisatie worden ontwikkeld in het kader van de communicatiecampagne en vullen dit programma aan.

**Doelstelling** Een innovatieve arbeidsorganisatie en meer werkbaar werk versneld ingang doen vinden in Vlaamse ondernemingen en organisaties. Hiertoe is het belangrijk om met praktisch bruikbare info tot bij zelfstandige ondernemers, werkgevers en werkenden te geraken. Dit vraagt om gepaste communicatiekanalen en laagdrempelige methodieken.

**Duiding** Om de bestaande instrumenten nog beter te promoten en kenbaar te maken, werkt het valorisatieteam van de Stichting Innovatie & Arbeid een train de trainer-programma uit om zo de sociale partners en andere instanties te ondersteunen. Dit programma informeert over de tools die aanwezig zijn en reikt praktisch bruikbare tips aan over hoe werkgevers, zelfstandig ondernemers en werknemers concreet aan de slag kunnen met het thema en met instrumenten als de Z-card. Ook wervende filmpjes over het belang van een innovatieve arbeidsorganisatie en werkbaar werk kunnen worden ingezet. In deze filmpjes vertellen werkgevers, werkenden en zelfstandige ondernemers zelf hoe een innovatieve arbeidsorganisatie in hun onderneming vorm krijgt. Deze filmpjes kunnen door (interprofessionele en sectorale) sociale partners en door de Stichting Innovatie en Arbeid worden gebruikt tijdens vormingssessies en netwerkmomenten.

**Wie** Interprofessionele/sectorale sociale partners, Stichting Innovatie & Arbeid/SERV, Vlaamse overheid, eventueel in samenwerking met communicatiebureau/communicatie-experten

**Timing** Voor bijdrage de Stichting; bij opstart actieplan (najaar 2017)

**Financiering** Interprofessionele/sectorale sociale partners, eigen middelen SERV

*Via netwerkmomenten en vormingssessies bij werkgevers- en werknemersorganisaties*

**Actie 11:** De interprofessionele en sectorale sociale partners nemen het engagement op om via hun interne netwerkmomenten en vormingssessies in de toekomst (nog) meer te focussen op volgende thema's: (1) het belang van een innovatieve arbeidsorganisatie in het kader van werkbaar werk, (2) de mogelijkheden van loopbaanbegeleiding en (3) goed 'people management'. De kennis die aanwezig is vanuit de academische instellingen wordt hierbij zo maximaal mogelijk ingezet.

**Doelstelling** Praktisch bruikbare informatie over thema's als de bijdrage van een innovatieve arbeidsorganisatie aan werkbaar werk, de mogelijkheden van loopbaanbegeleiding en het belang van goed 'people management' maximaal verspreiden bij de leden van werkgevers- en werknemersorganisaties.

**Actie 11.1** De interprofessionele en sectorale sociale partners focussen via hun interne netwerkmomenten en vormingssessies in de toekomst (nog) meer op de bijdrage van een innovatieve arbeidsorganisatie aan werkbaar werk. Ze organiseren lerende netwerken met visitaties van collega-werkgevers en ervaringsuitwisseling tussen diverse stakeholders als gangmaker van vernieuwingen. Zij kunnen hiertoe aan de slag met het beschikbare materiaal dat door de SERV en anderen blijvend wordt verzameld en ontwikkeld. Het valorisatieteam van de Stichting Innovatie & Arbeid kan, indien gewenst, bij de netwerkmomenten en vormingssessies een ondersteunende rol spelen.

**Actie 11.2** Het is belangrijk dat werkenden hun loopbaan actief in handen kunnen nemen. Loopbaanbegeleiding is één van de mogelijke in te zetten tools om dit te bewerkstelligen. De sociale partners zullen actief hun achterban informeren en sensibiliseren over de mogelijkheden tot loopbaanondersteuning (zie ook verder bij: 'Met z'n allen aan de slag').

**Actie 11.3** In het kader van werkbaar werk wordt erg veel belang gehecht aan een coachende en waarderende leiderschapstijl. De interprofessionele sociale partners zetten via hun eigen werking verder in op het ondersteunen van ondernemingen op het vlak van goed 'people management'. Dit doen ze via netwerkmomenten en vormingssessies die specifiek focussen op dit thema. Een aspect dat hieronder valt, is het aanreiken van inzichten en instrumenten om zowel in het proces van aanwerving en selectie als bij de begeleiding en beoordeling van leidinggevend vaardigheden inzake coachend leidinggeven volwaardig te kunnen meenemen. (zie ook verder bij: 'Met z'n allen aan de slag').

## 5. Doelstelling 2: Enthousiasmeren

Met dit actieplan willen de Vlaamse regering en de Vlaamse sociale partners alle betrokken actoren enthousiasmeren om zelf aan de slag te gaan. Hiertoe wordt een zeer gerichte communicatiecampagne gelanceerd waarbij de positieve aspecten van 'werk' in de kijker worden geplaatst en waarbij breed wordt gecommuniceerd over het belang van 'werkbaar werk' en 'duurzame inzetbaarheid'. Dit wordt in verbinding gebracht met het belang van het inzetten op de talenten van

werknemers om hen langer met goesting aan de slag te houden, als een verdere stap in het Focus op talent-beleid. Ook willen wij de sectoren enthousiasmeren om in de volgende generatie sectorconvenanten meer concrete acties met impact op de werkbaarheid op te nemen en daarbij aandacht te geven aan alle werkbaarheidsthema's.

*Via een actieve communicatiecampagne rond duurzame inzetbaarheid*

**Actie 12:** Een zeer gerichte communicatiecampagne of campagneweek lanceren rond duurzame inzetbaarheid en werkbaar werk.

**Doel** Met de campagne willen we op een laagdrempelige manier aandacht vragen, inspireren en oproepen tot actie op het vlak van werkbaar werk en duurzame inzetbaarheid. Deze campagne zal rijmen met de beleidslijn "Focus op Talent" met de nadruk op duurzame loopbanen en werkbare jobs voor iedereen.

**Duiding** Vanuit de Vlaamse Overheid (departement WSE in nauw overleg met sociale partners en SERV) zullen we een campagne organiseren rond duurzame inzetbaarheid van alle individuen/talenten waarbij aandacht wordt besteed aan het in kaart brengen van werkbaar werk (zie verder), het aanreiken van tips, het uitspelen van ambassadeurs die kunnen inspireren met hun aanpak en een verwijzing naar de website [www.werkbaarwerk.be](http://www.werkbaarwerk.be). De focus van deze campagne ligt bij mogelijke oplossingen ('wat werkt') en bij de zaken die werkgevers, zelfstandige ondernemers én werknemers en de overheid zelf kunnen doen op het vlak van werkbaar werk en duurzame inzetbaarheid. Er zal dan ook worden opgeroepen goede voorbeelden te delen. Het wordt een evenwichtige campagne waarbij er zowel aandacht is voor risico's inzake werkbaar werk als brede communicatie over de positieve aspecten van werk. Deze campagne zal rijmen met de beleidslijn "Focus op Talent" met de nadruk op duurzame loopbanen en werkbare jobs voor iedereen. De voorbereidingen voor deze campagne beginnen binnenkort. De campagne wordt in overleg met de sociale partners verder uitgewerkt. Mogelijk kan de Nederlandse aanpak van 'Week van de stress-duurzame inzetbaarheid' hier ook inspiratie leveren.. We onderzoeken of dit een eerste stap kan zijn in een wederkerend initiatief. Indien het past binnen de aanpak van de campagne kan met wervende filmpjes worden gewerkt waarin werkgevers, werkenden en zelfstandige ondernemers vertellen hoe werkbaar werk en een innovatieve arbeidsorganisatie in hun onderneming vorm krijgen.

**Wie** Coördinatie door departement WSE in overleg met de SERV. Dit wordt ondersteund door een communicatiebureau om deze campagne inhoudelijk en qua methodiek/kanalen verder uit te werken.

**Timing** Eind 2018, begin 2019

**Financiering** Vlaamse overheid

*Voor de sectorconvenanten als hefboom*

**Actie 13:** De Vlaamse regering, de interprofessionele sociale partners en de SERV (via de ambtelijke werkgroep sectorconvenanten) zullen de sectoren aanmoedigen om in de sectorconvenanten meer concrete acties met impact op de werkbaarheid van het werk op te nemen en om aandacht te geven aan alle werkbaarheidsthema's.

**Doelstelling** Via de sectorconvenanten maken de sectoren werk van arbeidsorganisatorische en andere innovaties met impact op de werkbaarheid van het werk. Nadien worden deze via overleg op ondernemingsniveau verder gedetailleerd, ingevuld en gerealiseerd. Onderwerpen die hierbij aan bod

kunnen komen zijn: betrokkenheid bij aansturing en invoering van technologische innovaties, werkstress aanpakken, aandacht voor ergonomie en veiligheid, werkplanning, tele(thuis)werk, digitale bereikbaarheid, gebruik van sociale media op het werk en aanpak van technostress, opleiding en vorming, mobiliteit, aanpassing tijdsbesteding in functie van meer werkbaar werk ...

**Situering** Een voor de hand liggend instrument om werkbaarheid verder te stimuleren in de sectoren zijn de sectorconvenanten. Dit instrument heeft het thema op de agenda van heel wat sectoren gezet. De reële verbeteringen op het terrein bleven evenwel bescheiden. Naar inhoudelijke invalshoek blijkt dat sectoren vooral (blijven) inzetten op het vertrouwde werkterrein van HR-professionalisering in functie van versterking van leermogelijkheden, competentie-ontwikkeling, jobcrafting en coachend leiderschap. Daarnaast zien we in de huidige generatie sectorconvenants (2018-2019) dat ook meer en meer gezondheid, ergonomie en een preventiebeleid inzake werkstress aan bod komen. Veelal raakt men deze thema's aan via sensibilisering en opleiding. Sommige sectoren ontwikkelden of promoten scans (veelal op maat van de sector geschoeid) om hun sectorale actiepunten te onderbouwen en/of om acties binnen organisaties te stimuleren. Enkele sectoren (scheikunde, textiel, voedingsnijverheid) bieden financiële ondersteuning aan voor diverse werkbaarheidsacties. Een thema-werking, lerend netwerk of intervisievormen waarbij ervaringen gedeeld worden, meer gezamenlijk expertise opgebouwd kan worden, ... zal een impuls geven om sectoren een stap verder te laten zetten.

## 6. Doelstelling 3: Met z'n allen aan de slag

De Vlaamse regering en Vlaamse sociale partners willen dat er op het niveau van ondernemingen en sectoren nog meer wordt ingezet op acties om werkbaar werk te bevorderen. Om zeer specifieke en gerichte acties en oplossingen voor een organisatie te kunnen bepalen, is het wenselijk om eerst de werkbaarheid van deze onderneming of organisatie in kaart te brengen. Via een tijdelijke ondersteuning (3 jaar) met een werkbaarheidscheque kunnen alle ondernemingen gestimuleerd worden om een dergelijke meting uit te voeren. De Vlaamse Regering en Vlaamse sociale partners zetten met name in op het sensibiliseren en inspireren en aan de slag gaan rond werkbaar werk en het waarderen van talent. Het is aan de ondernemingen en sectoren om hierin actie te ondernemen. De Vlaamse Regering en Vlaamse sociale partners zijn van mening dat, indien gewenst, ondernemingen financieel moeten worden ondersteund voor het aankopen van een meting/scan om de werkbaarheidsgraad in de organisatie in kaart te brengen, en/of voor de begeleiding bij het uitvoeren van een meting/scan en/of voor het opstellen van een actieplan rond werkbaar werk en/of voor veranderingen op het vlak van werkbaar werk te monitoren en op te volgen. De elementen dienen te worden besproken op het sociaal overleg in de onderneming of organisatie. Het financieringssysteem is een herkenbaar en aantrekkelijk vehikel dat op vlotte en laagdrempelige manier werkt. Er wordt gestreefd naar minimale administratieve lasten. Het is ook belangrijk dat individuen hun loopbaan zelf actief in handen nemen. Leidinggevendenden moeten in hun (coachende) opdracht worden versterkt. Werknemers moeten een goed overzicht hebben van de maatregelen die bestaan om hun loopbaan verder uit te bouwen. Loopbaanbegeleiding en permanente vorming en opleiding zijn al vast mogelijke in te zetten tools. Ook acties die inzetten op sport en bewegen op de werkvloer kunnen de weerbaarheid en veerkracht van individuen stimuleren. Een belangrijke opdracht van de Vlaamse overheid is de combinatie werk-privé (arbeid en gezin) mee ondersteunen en beter beheersbaar



maken door een effectief flankerend beleid. Daarom maakt de Vlaamse overheid werk van een behoeftedekkend, betaalbaar, voldoende flexibel en kwaliteitsvol aanbod aan kinderopvang voor baby's en peuters en aan buitenschoolse opvang voor schoolkinderen. Ook neemt de Vlaamse overheid diverse initiatieven die de verduurzaming van het woon-werkverkeer bewerkstelligen.

## 6.1 Ondernemingen aan de slag

*Werkbaarheid meten, specifieke acties uitrollen en ondernemingen/sectoren hierin ondersteunen*

**Doelstelling** De Vlaamse overheid en sociale partners willen dat er op het niveau van de ondernemingen en sectoren nog meer wordt ingezet op gerichte en specifieke acties om werkbaar werk te bevorderen. Ze nemen daartoe een stimulerende rol op met ook een tijdelijke ondersteuning voor het meten van de werkbaarheid en/of de begeleiding bij het uitvoeren van een meting/scan en/of het opstellen van een actieplan rond werkbaar werk en/of veranderingen op het vlak van werkbaar werk te monitoren en op te volgen. De ondernemingen en sectoren kunnen vervolgens hierrond gerichte acties ontwikkelen, en kunnen hiervoor beroep doen op de bestaande instrumenten. Het plafond van de KMO-portefeuille zal tijdelijk worden verhoogd om acties rond werkbaar werk te stimuleren.

### **Actie 14:** Werkbaarheidscheques

**Duiding** Om zeer specifieke en gerichte acties en oplossingen op organisatieniveau te kunnen bepalen, is het wenselijk om eerst een grondige analyse van de situatie op te maken. Zo kunnen meer gerichte en dikwijls meer performante oplossingen bekomen worden. Zicht krijgen op de specifieke situatie kan door reeds bestaand cijfermateriaal binnen de organisatie samen te brengen en te bekijken vanuit de invalshoek werkbaar werk (bijvoorbeeld ziekteverzuim, productiviteit afdelingen, ...), door informatie samen te brengen uit functioneringsgesprekken en/of gericht medewerkers te bevragen via groepsgesprekken. Ook het doorlopen van een scan kan in dat kader een hulp zijn. De Vlaamse regering en Vlaamse sociale partners zijn voorstander van deze werkwijze, maar deze is niet verplicht. Met een scan kunnen bedrijven bewust gemaakt worden van de verschillende aspecten van werkbaar werk (talent- of competentiebeleid, werkstress-beleid, ...) binnen hun organisatie opdat ze daarna acties op maat van de onderneming kunnen nemen. De afgelopen jaren zijn diverse scans ontwikkeld en op de markt gelanceerd. De Vlaamse Overheid zal het gebruik van scans en het delen van ervaringen over de scans aanmoedigen om zo de verdere uitbouw en ontwikkeling van scans aan te moedigen (zie verder). In navolging van de loopbaancheques voor individuen stelt de Vlaamse Regering een werkbaarheidscheque voor ondernemingen voor. Deze check zal tijdelijk (3 jaar) beschikbaar zijn. Alle bedrijven zullen maximaal 3 keer beroep kunnen doen op deze cheques. Cofinanciering is essentieel want zorgt voor eigenaarschap.

De cheque kan gebruikt worden voor het aankopen van een meting/scan om de werkbaarheidsgraad in de organisatie in kaart te brengen en/of de begeleiding bij het uitvoeren van een meting/scan. De begeleiding mag zich daarbij uitstrekken tot het rapporteren over de werkbaarheid binnen de organisatie en/of het opstellen van een werkbaarheidsplan en het toekennen van een prioritering aan de maatregelen of verbeterprojecten opgenomen in dit plan. Ook de monitoring en opvolging van de maatregelen of verbeterprojecten opgenomen in dit werkbaarheidsplan, kunnen binnen de financiering worden gevat.

Om te vermijden dat er na de meting/scan geen concrete maatregelen volgen, is de financiering afhankelijk van het effectief uitvoeren van een maatregel of verbeterproject. Ook de paritaire gedragenheid van het werkbaarheidsplan, de maatregel of het verbeterproject is een essentiële voorwaarde. Om aan deze bekommernissen tegemoet te komen maken we de financiering afhankelijk van bijvoorbeeld indienen van het bewijs van goedkeuring van de maatregel, het verbeterproject of het actieplan door de ondernemingsraad of bij gebrek daaraan het comité voor preventie en bescherming op het werk of bij gebrek daaraan de syndicale afvaardiging. In organisaties zonder syndicale vertegenwoordiging moet er overleg zijn over het werkbaarheidsplan en de daarin opgenomen maatregelen en verbeterprojecten. De werkgever ondertekent een verklaring op eer over deze dialoog met het personeel. Wat wettelijk verplicht is en maatregelen of verbeterprojecten die al via een andere regeling of instrument worden gesubsidieerd, komen niet in aanmerking voor een werkbaarheidscheque.

De verdere modaliteiten en procedure omtrent de werkbaarheidscheque worden in tripartite overleg verder verfijnd.

Het instrument van de cheques, alsook de besteding van de middelen wordt jaarlijks geëvalueerd door de Vlaamse Regering en de sociale partners.

Met een scan kunnen bedrijven bewust gemaakt worden van de verschillende aspecten van werkbaar werk (talent- of competentiebeleid, werkstress-beleid, ...) binnen hun organisatie opdat ze daarna acties op maat van de onderneming kunnen nemen. De cheque willen we beschikbaar maken voor alle ondernemingen (zowel voor grote ondernemingen als voor KMO's, ongeacht de sector waarin zij werkzaam zijn) en werkt volgens het principe van cofinanciering. De Vlaamse regering en Vlaamse sociale partners verkennen in hoeverre bij het gebruik van de werkbaarheidscheque ondernemingen beter gegidst kunnen worden in het bestaande aanbod aan scans door te voorzien dat gebruikers feedback kunnen geven en/of hun ervaringen met betrekking tot een specifieke scan (of dienstverlening) kunnen delen. Daarnaast wordt aangemoedigd om de resultaten van de scan en daaraan gekoppelde acties te delen met enerzijds de leverancier (indien ze niet begeleid werden bij het organiseren van de scan) en anderzijds andere organisaties binnen de sector onder de vorm van lerende netwerken.

**Wie** Vlaamse Overheid, sectoren, ondernemingen

**Timing** Lancering van de werkbaarheidscheque in 2019

**Financiering** Vlaamse Overheid, sectoren, ondernemingen

**Actie 15:** Acties formuleren en uitrollen in ondernemingen en organisaties.

### **Duiding**

Met de werkbaarheidscheque worden ondernemingen en sectoren op een laagdrempelige manier geprikkeld om rond werkbaar werk aan de slag te gaan (zie eerder). Daarnaast kunnen ze hiervoor ook beroep doen op de bestaande instrumenten. Dit gebeurt steeds op vrijwillige basis. KMO's kunnen voor verdere adviesverlening terecht bij de KMO Portefeuille en KMO Groeisubsidie. Beide zijn generieke instrumenten die maatgericht, al naargelang de behoefte van KMO's, aangewend worden. Om bedrijven te stimuleren om meer in te zetten op werkbaar werk wordt het plafond van de KMO-portefeuille tijdelijk verhoogd met een maximum van 5000 euro. De onderneming moet aantonen dat het plafond werd bereikt en de verhoging nodig is om acties rond werkbaar werk te realiseren. Ook

wanneer een onderneming eerst acties rond werkbaar werk heeft gedaan en later het plafond bereikt omwille van andere acties is een verhoging mogelijk.

Daarnaast bieden we via de ESF oproepen “Duurzaam Loopbaanbeleid” en “Anders Organiseren” mogelijkheden voor ondernemingen en organisaties om acties die ingrijpen op werkbaar werk te ontwerpen, uit te proberen en uit te testen. We stellen daarbij voorop beide ESF oproepen zo goed mogelijk te aligneren op het actieplan werkbaar werk. Concreet kan dit betekenen dat bijvoorbeeld het actiedomein beter in het teken van werkbaar werk geduid wordt, dat beter aangesloten wordt op de werkbaarheidscheque, dat ondernemingen en organisaties gevraagd kunnen worden een rol op te nemen als ambassadeur en zo uitgedaagd worden om ook andere organisaties te inspireren en hun (leer)ervaringen te delen (pay it forward-mechanisme). Er wordt ook een bijkomende oproep voorzien waarbij het innoveren en inspireren sterker uit de verf komt, bijvoorbeeld voor projecten die onderzoeken in hoeverre ook technologische toepassingen ingeschakeld zouden kunnen worden in functie van het (individueel) in kaart brengen en opvolgen van werkstress en preventief omgaan met werkstress. Verder merken we dat vanuit de sectorconvenanten enkele sectoren (zoals bijvoorbeeld textiel, chemie, voeding, papier en karton) hun dienstverlening op het vlak van werkbaar werk (zullen) uitbreiden en ondersteuning aanreiken. Het delen van leerervaringen tussen sectoren kan hen helpen hierin een stap verder te zetten (zie eerder).

**Timing** Start optimalisering en nieuwe oproep in 2018-2019

**Financiering** Vlaamse overheid (ESF), sectoren, ondernemingen

*Proefproject inzake preventief gezondheidsbeleid*

**Actie 16:** De Vlaamse overheid zet met het actieplan ‘De Vlaming leeft gezonder in 2025’ via een gericht facettenbeleid (Health in all policies) in op een beleid gericht op belangrijke levensdomeinen, waaronder de setting werk.

**Doelstelling :** Het project bedrijfscoaching begeleidt ondernemingen om de subdoelstelling voor de setting ‘werken, ook aan gezondheid’ die met de stakeholders is gedefinieerd, te behalen met name

- Tegen 2025 voert 20 % van de ondernemingen met minstens 20 werknemers een preventief gezondheidsbeleid dat voldoende kwaliteitsvol is
- Tegen 2025 voert een toenemend percentage van ondernemingen met minder dan 20 werknemers een preventief gezondheidsbeleid dat voldoende kwaliteitsvol is

De sociale partners maken deel uit van de stuurgroep en zijn mede ambassadeurs naar de bedrijven toe.

**Duiding :** Vanuit de rondetafel ‘Werkbaarheid en werkstress’ werd er gevraagd om in te zetten op preventief beleid. Inzake preventief gezondheidsbeleid bestaat er al heel wat: zowel regelgeving als instrumenten. Het lijkt dan ook meer opportuun om de toepassing van genoemde tools, de initiatieven van intermediairs en daarmee ook de preventie-activiteit op de bedrijfsvloer naar een hogere versnelling te tillen i.p.v. nieuwe instrumenten te ontwikkelen. Momenteel loopt het proefproject ‘Coaching van bedrijven’. Ondernemingen kunnen rekenen op de hulp van een coach om een preventief gezondheidsplan op te stellen. De ondernemingen worden gemotiveerd om acties op te zetten die de gezondheid van hun werknemers bevorderen, dit door al vast op de werkplek te kiezen voor het gezonde alternatief (gezonde voeding, beweging, stoppen met roken ...). Kleine en middelgrote organisaties, zowel in profit als social profit komen prioritair in aanmerking voor deze

extra begeleiding gezien er bij hen minder acties lopen in het kader van gezondheidspromotie en ziektepreventie. Verder ligt de focus vooral op ondernemingen met een meer dan gemiddeld percentage laaggeschoolden alsook op ondernemingen uit risico-sectoren.

**Wie** Vlaamse Regering (op initiatief van Minister Vandeuren - Sociale partners – Vlaams Instituut Gezond Leven (VIGL het vroegere VIGeZ) – ondernemingen)

**Timing** Proefproject: tot eind 2019.

**Financiering** Vlaamse regering en ondernemingen. Vlaamse overheid voorziet 2.800.000 euro voor dit proefproject.

*Acties uit Focus op Talent continueren*

**Doelstelling** Werken aan werkbaar werk op de werkvloer een versnelling hoger tillen.

**Actie 17:** De succesvolle acties in het kader van ‘Focus op Talent’ worden gecontinueerd. Daarbij blijft de doelstelling van Focus op Talent inzake de inzetbaarheid van kansengroepen behouden.

**Duiding** In het kader van “Focus op Talent” ontwikkelden de werknemers- en werkgeversorganisaties acties die eveneens kunnen bijdragen aan een verhoging van de werkbaarheidsgraad.

## 6.2 Individuen aan de slag

*Leidinggeevenden versterken*

**Doelstelling** Leidinggeevenden in hun functie versterken.

**Actie 18:** Verkenning in welke mate het nodig is dat de huidige ESF oproepen ‘duurzaam loopbaanbeleid’ en ‘opleiding in bedrijven’ nog meer gericht worden op het aanbieden van opleidingen, coaching en/of begeleiding van leidinggeevenden om hun coachende capaciteiten nog verder te versterken opdat op korte termijn een voldoende grote groep van leidinggeevenden en ondernemingen kan bereikt worden.

**Duiding** Zowel uit de werkbaarheidsstudie, de rondetafel met experts en het participatie-event met zelfstandige ondernemers, werkgevers en werkenden, blijkt dat een goede ondersteuning van de direct leidinggevende cruciaal is wanneer we spreken over werkbaar werk. Ook in het kader van preventie van werkstress en burn-out is de rol van de direct leidinggevende enorm belangrijk. Vandaag wordt erg veel belang gehecht aan een coachende en waarderende leiderschapsstijl. Heel wat leidinggeevenden staan open voor of vragen naar ondersteuning of feedback over hoe zij hun rol optimaal kunnen invullen in het licht van de nieuwe uitdagingen die op hen afkomen. Met de huidige ESF oproepen ‘duurzaam loopbaanbeleid’ en ‘opleiding in bedrijven’ steunt de Vlaamse Regering reeds organisaties en bedrijven die investeren in opleidingen rond leiderschap of projecten opzetten rond werkbaar werk. Medewerkers van ESF begeleiden de organisaties bij de projectaanvraag en staan klaar om hen te coachen na goedkeuring van het project. Er zal bekeken worden in welke mate het nodig is deze oproepen nog meer te richten op het aanbieden van opleidingen, coaching en/of begeleiding van leidinggeevenden om hun coachende capaciteiten nog verder te versterken opdat op korte termijn een voldoende grote groep van leidinggeevenden en ondernemingen kan bereikt worden. Mogelijke invalshoeken hierbij zijn ‘verbindend’ of ‘duurzaam leiderschap’ waarbij het duurzaam inzetbaar

houden van medewerkers aan bod komt, via het versterken van de verbinding tussen de missie en visie van de onderneming enerzijds en de passie en drijfveren van de medewerkers anderzijds. Hoe leidinggevend de methodiek van *jobcrafting* en *jobcarving* kunnen inzetten om voor hun medewerkers het werk werkbaarder te maken, is tevens een thema dat aan bod kan komen.

**Wie** ESF, Leidinggevenden

**Timing** 2018-2019

**Financiering** ESF

*Werkenden in hun loopbaan ondersteunen*

**Doelstelling** Werkenden nemen hun loopbaan actief in handen. Hiertoe is het belangrijk dat zij zich hebben op de maatregelen die bestaan om hun loopbaan uit te bouwen. Loopbaanbegeleiding is één van de mogelijke in te zetten tools.

**Actie 19:** Het ontwikkelen en digitaal beschikbaar maken van het bestaande loopbaanondersteuningspakket via een loopbaanportaal.

**Duiding** De Vlaamse Regering en Vlaamse sociale partners onderschrijven de nood aan het meer klantgericht aanreiken van informatie aan werknemers met betrekking tot maatregelen die ingezet kunnen worden om een loopbaan te oriënteren, uit te bouwen, te versterken en zelf proactief te werken aan meer werkbaar werk. Idealiter neemt dit de vorm aan van een digitaal loopbaanportaal waarbij individuen de opname van hun rechten op vlak van hun loopbaan (bijvoorbeeld m.b.t. opleiding, loopbaanbegeleiding, dienstencheques, verlofstelsels, ...) kunnen opvolgen en zo hun eigen loopbaan in handen kunnen nemen.

**Actie 20:** Het instrument loopbaanbegeleiding (verder) zeer gericht in de markt zetten.

**Duiding** Externe loopbaanbegeleiding is een krachtig middel om overeenstemming te vinden tussen jobkenmerken (werkomstandigheden, werkinhoud en werkeisen, werkorganisatie, management en leiding) enerzijds en individuele kenmerken van werkenden (gezondheid, competenties en normen en waarden) anderzijds. Uit het participatie-event blijkt dat dit instrument, ondanks een recente promotiecampagne van de VDAB, nog relatief onbekend is, dit zowel bij het ruimere publiek als bij meer specifieke doelgroepen. Dit instrument dient daarom verder in de markt te worden gezet. Er is niet zo zeer behoefte aan een volgende algemene promotiecampagne maar wel aan zeer gerichte sensibilisering, met nog meer de focus op het bereik van bepaalde doelgroepen (bv. personen met een arbeidshandicap) en nog meer aandacht voor het inzetten van gepaste communicatiekanalen. Om laagopgeleiden te bereiken zou bijvoorbeeld communicatie via de Centra voor Basiseducatie kunnen worden verspreid. VDAB onderzoekt als loopbaanregisseur hoe een meer gerichte sensibilisering (bijvoorbeeld door gericht intermediairs aan te schrijven of door het meer gericht benaderen van bepaalde doelgroepen) nog meer de focus kan leggen op het bereik van bepaalde doelgroepen. Verder zal ook de geplande (eerder genoemde) campagne aandacht voor loopbaanbegeleiding genereren. De VDAB gaat voor een inclusief beleid, zodat alle vormen van dienstverlening ook toegankelijk zijn voor werknemers die omwille van gezondheidsproblemen op zoek moeten naar ander werk bij hun huidige of een andere werkgever. Werkgevers kunnen terecht bij de servicelijn van de VDAB met vragen rond vormen van dienstverlening in functie van oplossingen op maat van een concrete werknemer.

**Actie 21:** Loopbaanbegeleiding kan als onderdeel van een ruimere loopbaanaanvraag aandacht schenken aan competenties die bevorderlijk zijn voor het loopbaansturend vermogen van individuen.

**Duiding** De Vlaamse sociale partners en Vlaamse regering vinden het belangrijk dat loopbaanbegeleiding, indien gewenst, ook aandacht heeft voor zaken zoals planning van de taken, werkorganisatie, agendasetting, time management, dit wel als onderdeel van een ruimere loopbaanvraag. Deze elementen versterken het loopbaansturend vermogen van het individu (als één van de loopbaancompetenties) en dragen zo bij tot een grotere inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. Loopbaanbegeleiding zelf omvat geen opleiding: indien vanuit de loopbaanvraag er nood is aan het ontwikkelen en versterken van deze competenties krijgt dit in het persoonlijk ontwikkelingsplan een plaats; een individu wordt dan aangemoedigd hier na de loopbaanbegeleiding mee aan de slag te gaan.

**Actie 22:** Loopbaanbegeleiders capteren tijdig signalen van werkstress en burn-out

**Duiding** Opdat signalen van werkstress of burn out tijdig kunnen worden opgespoord en aangepakt (via doorverwijzing naar gespecialiseerde centra) is het belangrijk dat loopbaanbegeleiders voldoende kennis hebben van deze thematiek. Bepaalde loopbaancentra hebben zich vandaag reeds gespecialiseerd in de problematiek. Ook hier geldt dat de burn-outtherapie zich buiten het toepassingsgebied van loopbaanbegeleiding bevindt. Loopbaanbegeleiders capteren bijgevolg enkel signalen en verwijzen passend door en/of haken na een burn-outtherapie passend verder in op de loopbaanvraag. VDAB als loopbaanregisseur kan opleidingsnoden bij loopbaanbegeleiders op dit vlak bevragen en organiseert indien nodig netwerkmomenten om knowhow hierrond te delen.

**Wie** VDAB, loopbaanbegeleidingscentra, werkenden, Vlaamse overheid

**Timing** Nog nader te bepalen

**Financiering** De Vlaamse overheid zal de mogelijkheden voor uitbouw van een digitaal loopbaanportaal bekijken en continueert de financiering van loopbaanbegeleiding via de loopbaancheques.

*Vormings- en opleidingsbeleid vormgeven*

**Doelstelling** De participatie van werkenden aan permanente vorming en opleiding verhogen naar 15%.

**Situering** Er blijft een belangrijke rol voor de Vlaamse overheid en de Vlaamse sociale partners weggelegd om werkenden, waaronder ook kortgeschoolden, te stimuleren tot participatie aan vorming en opleiding. De sociale partners en de Vlaamse Regering sloten op 11 juli 2017 het VESOC-akkoord 'Vorming en opleiding voor werkenden' waarmee ze de bakens uitzetten voor de beleidsaanpak van permanente vorming voor de middellange termijn. Door het stimuleren van een leercultuur waarin de geleerde competenties worden gevaloriseerd, kunnen de leermogelijkheden van werkenden vergroot worden en kan ook de werkbaarheid worden verbeterd.

**Actie 23:** Het tweede deel van het VESOC-akkoord Vorming en opleiding m.b.t. leercultuur wordt gaandeweg geconcretiseerd. De Stichting Innovatie & Arbeid brengt momenteel inspirerende voorbeelden van leercultuur en leertrajecten in grote ondernemingen en kmo's in kaart (in de sectoren hout, voeding, elektriciteit), met o.a. aandacht voor kortgeschoolden. Dit onderzoek kan ter inspiratie dienen bij het opzetten van proefprojecten.

**Duiding:** Om richting te geven aan een krachtiger overkoepelend leerbeleid, werd ingestapt in een landenreview van de OESO 'de OESO Skills Strategy'. De OESO maakt een onafhankelijk assessment van de sterktes en zwaktes van het competentiebeleid van een bepaald land of regio op en helpt hen op weg naar een visie en strategie voor een responsief toekomstgericht beleid/systeem rond competenties. Deze review startte begin 2018 en loopt 6 tot 9 maanden. De 'OESO Skills Strategy' brengt zo evidence-based voorstellen, data, onderzoek en good practices binnen in het lopende debat. De skills strategy maakt op die manier de weg vrij voor een bredere strategie inzake leercultuur die ondersteuning geeft aan het idee van levenslang leren.

**Actie 24:** Samen met de Vlaamse Regering zetten de Vlaamse sociale partners hun schouders achter de operationalisering en verdere uitrol van het VESOC-akkoord Vorming en opleiding voor werkenden (door de werkgroep Hervorming van de opleidingsincentives).

**Wie** Vlaamse overheid, Vlaamse sociale partners, Stichting Innovatie & Arbeid

**Timing** Vanaf september 2017

**Financiering** Vlaamse overheid en sociale partners

Ten aanzien van individuen verdienen ook het stelstel van dienstencheques, het Vlaams Zorgkrediet en de aanmoedigingspremies in het kader van de thematische verlofstelsels vermelding. Deze maatregelen werken ook in op werkbaarheid, meer specifiek op de combinatie werk-gezin. Deze maatregelen kunnen vanuit het samenbrengen van alle informatie met betrekking tot werkbaar werk (zie boven) meer in beeld gebracht worden. Hoewel geen onderdeel van dit actieplan, wijzen we, voor alle volledigheid ook op de federale wet wendbaar en werkbaar werk waarbinnen regelingen met betrekking tot arbeidstijden en verlof opgenomen zijn.

### 6.3 De Vlaamse overheid

#### *Sport en beweging op en na het werk stimuleren*

**Duiding:** Zowel factoren binnen als buiten de werksituatie, zoals vb. gezondheidsklachten, pendeltijd, verwevenheid werk en privé-agenda enzovoort, kunnen het stressniveau en de mentale veerkracht beïnvloeden en verdienen dus de nodige aandacht. In die zin zal Sport Vlaanderen verder betrokken worden bij de verder evolutie en uitrol van het actieplan werkbaar werk.

**Actie 25:** Sport Vlaanderen inventariseert en ontsluit goede praktijken van ondernemingen die aan de slag gaan met het opzetten van een activeringsbeleid en van concrete beweeg- en sportacties.

**Actie 26:** Sport Vlaanderen sensibiliseert en enthousiasmeert actoren rond sport en bewegen via haar actieplan Sport op het werk. Zo zijn er communicatiepakketten voorhanden met sport- en beweegprikkels. Ook binnen de campagne #sportersbelevenmeer is er aandacht voor sport op het werk.

**Actie 27:** Sport Vlaanderen helpt aanzetten tot actie, onder meer door het aanbieden van een sport- en beweegscan die het (sportieve) profiel en de noden en wensen van de werknemers in kaart brengt. Het resultaat van die scan is een rapport en biedt ook mogelijkheden om zaken te monitoren. Sport

Vlaanderen voorziet ook ondersteunend materiaal zoals een stappenplan zodat bedrijven zelf aan de slag kunnen om een sport- en beweegaanbod op te zetten.

#### *Behoeftedekkend en kwaliteitsvol aanbod kinderopvang realiseren*

**Actie 28** : De Vlaamse Regering blijft investeren in de kinderopvang en maakte daarvoor middelen vrij in functie van de realisatie van de gestelde doelstellingen. Zij investeert daarbij in meer plaatsen en hogere subsidies voor bestaande plaatsen, maar ook in het kader van de flexibilisering van de kinderopvang, zodat het voor ouders makkelijker wordt om opvang te vinden op atypische uren of om opvang te vinden als de instap dringend is. De regelgeving daartoe wordt uitgewerkt.

**Actie 29** : De Vlaamse Regering investeert ook in de ondersteuning van de pedagogische, sociale en economische functie van de kinderopvang door vanaf 2019 een eengemaakt ondersteuningsnetwerk op te richten dat de verschillende huidige ondersteuningsvormen groepeert.

**Doelstelling** de Vlaamse overheid en de sociale partners hechten belang aan voldoende kwalitatieve kinderopvang in kader van combinatie werk-privé (arbeid en gezin). Hiertoe wordt een behoeftedekkend, betaalbaar, voldoende flexibel en kwaliteitsvol aanbod aan kinderopvang voor baby's en peuters en aan buitenschoolse opvang voor schoolkinderen gerealiseerd, met aandacht voor werkbaar werk van de begeleiders.

**Duiding** Met het decreet Kinderopvang van Baby's en Peuters (van 20 april 2012) wil de Vlaamse overheid de kinderopvang toegankelijker, professioneler en duidelijker maken. Heel concreet wil de overheid tegen 2020 aan elk gezin met een behoefte aan kinderopvang binnen een redelijke termijn en binnen een redelijke afstand een kwaliteitsvolle en betaalbare opvangplaats kunnen aanbieden. Om aan de vraag naar kinderopvang te voldoen, wil de Vlaamse Regering daarom verder in bijkomende opvangplaatsen investeren.

Met betrekking tot de buitenschoolse kinderopvang werd een ruime bevraging georganiseerd van de sector en betrokken partners, waaronder de SERV en de SAR, naar aanleiding van de conceptnota Over de krachtlijnen voor een nieuwe organisatie van de opvang en vrije tijd van kinderen. Deze bevraging verliep sectoroverschrijdend en zal aanleiding geven tot een voorstel van decreet op initiatief van het Vlaams Parlement.

Daarbij zal de regie met betrekking tot de buitenschoolse opvang van kinderen in handen komen van de lokale besturen. Men kan daarbij op lokaal niveau zeker het multifunctioneel gebruik van infrastructuur onderzoeken. Kwaliteitsvolle opvang van kinderen zal ook bij deze lokale regiefunctie voorop staan.

**Wie** Vlaamse overheid, opvang- en vrijetijdsinitiatieven, lokale besturen

**Timing** 2018

**Financiering** Vlaamse overheid

#### *Duurzaam woon-werkverkeerbeleid uittekenen*

**Doelstelling:** De Vlaamse overheid en sociale partners onderschrijven het belang van een goede job bereikbaarheid en van duurzamer woon-werkverkeer.

**Duiding:** Werknemers moeten erop kunnen vertrouwen dat ze hun traject op een vlotte, veilige en stipte manier kunnen afleggen. Investerings in de alternatieve vervoersmodi moeten helpen een



gedragsverandering teweeg te brengen waarbij niet langer automatisch gekozen wordt voor de auto, maar ook – deels – gebruik gemaakt wordt van andere vervoersmodi.

**Actie 30:** De Vlaamse Regering neemt diverse structurele maatregelen die het mobiliteitsprobleem en de structurele stilstand op het wegennet aanpakken.

De Vlaamse overheid investeert meer dan ooit in een veilig en kwaliteitsvol mobiliteitsnetwerk en dit ten aanzien van alle vervoermodi. Missing links en lokale knelpunten inzake capaciteit en doorstroming op de weg worden weggewerkt; veilige fietsverbindingen en fietssnelwegen worden aangelegd; verouderde voertuigen van de Lijn worden vervangen; investeringen in het water- en spoornet moeten leiden tot een modale verschuiving in het goederenvervoer.

De Vlaamse overheid en de sociale partners zijn overtuigd van het belang van mobiliteitssturing via fiscale of financiële incentives. De effecten van de kilometerheffing voor vrachtwagens worden op dit moment nauwgezet gemonitord. Waar nodig wordt voorzien in een bijsturing. De Vlaamse Regering engageert zich daarnaast om de invoering van een kilometerheffing voor personenwagens uitgebreid te bestuderen in functie van een beleidskeuze door de volgende Vlaamse Regering. De Vlaamse Regering engageert zich om de socio-economische impact mee in overweging te nemen en dit in voorafgaandelijk overleg met de sociale partners.

**Actie 31:** De basisbereikbaarheid heeft aandacht voor de ontsluiting van tewerkstellingszones.

De Vlaamse overheid investeert met het oog op het beter bereikbaar maken van bestemmingen. Een principe dat met de basisbereikbaarheid ook doorgetrokken wordt binnen het openbaar vervoer en waarbij we het aanbod veel beter wensen te laten aansluiten bij de vervoersvraag. De betrokkenheid en inspraak van lokale besturen betreffende de regionale mobiliteit en strategische investeringen versterken we met de oprichting van de vervoerregioraden. Met betrekking tot de woon-werkproblematiek zullen de sociale partners worden betrokken bij het zoeken naar structurele oplossingen.

**Actie 32:** De Vlaamse Regering en de sociale partners pleiten voor betrouwbare vervoersmodi, die onderling optimaal worden verknoopt.

Niet alleen de afzonderlijke mobiliteitsnetwerken maken we robuust. De Vlaamse Regering maakt werk van combi-mobiliteit en verknoping dat de overstap tussen verschillende modi moet faciliteren. Om de combimobiliteit te bevorderen en de reiziger maximaal te verleiden, is er nood aan een voldoende hoge vorm van ticketing- en tariefintegratie van de verschillende vervoersaanbieders. Daartoe evolueert het openbaar vervoer naar een ecosysteem van open data en open ticketing dat interne en externe developers moet toelaten deze te integreren in hun eigen vervoersoplossingen en routeplanners.

**Actie 33:** De Vlaamse sociale partners herhalen hun engagement (cfr. SERV-advies van 4 juli 2016) om de federale driejaarlijkse verplichte diagnostiek over woon-werkverplaatsingen op de ondernemingsraad te plaatsen.

**Actie 34:** De Vlaamse Regering en de sociale partners erkennen het hefboomeffect van het Pendelfonds naar een meer duurzaam woon-werkverkeer.

In Vlaanderen subsidieert het Pendelfonds projecten die het woon-werkverkeer verduurzamen. Bedrijven of andere private instellingen, maar ook lokale of provinciale overheden of andere publieke instellingen (in samenwerking met een private partner) kunnen de subsidie aanvragen.

**Wie** Vlaamse Regering, mobiliteitspartners, sociale partners, ondernemingen waaronder kmo's of samenwerkende kmo's

**Timing** Nog te bepalen

**Financiering** Vlaamse Regering, Pendelfonds

**Namens de Vlaamse Regering**

**Minister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Buitenlands Beleid en  
Onroerend Erfgoed,  
Geert BOURGEOIS**

**Viceminister-president van de Vlaamse regering en Vlaams minister van Onderwijs,  
Hilde CREVITS**

**Viceminister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Begroting, Financiën en  
Energie,  
Bart TOMMELEIN**

**De Vlaamse minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin,  
Jo VANDEURZEN**

**De Vlaamse minister van Werk, Economie, Innovatie en Sport,  
Philippe MUYTERS**

**De Vlaamse minister van Mobiliteit, Openbare Werken, Vlaamse Rand, Toerisme en Dierenwelzijn,  
Ben WEYTS**

**Namens de sociale partners**

**Hans Maertens  
VOKA**

**Danny Van Assche  
UNIZO**

**Sonja De Becker  
Boerenbond**

**Ann Vermorgen  
ACLVB**

**Gert Truyens**  
**ACLVB**

**Ann Gaublonne**  
**Verso**