

Actualisering actieplan werkbaar werk

INHOUD

1.1	Naar een nieuw VESOC-akkoord werkbaar werk	2
1.2	Mogelijkheden begeleiding veerkracht, stress, ... bij loopbaanbegeleiding via loopbaancheque onder aandacht brengen van werkbaar-werk-actoren	6
1.3	Financiële ondersteuning voor organisaties en ondernemingen voor het bevorderen van werkbaar werk van 2022 t.e.m. 2024	8
1.4	Technologie & werkbaar werk	18
1.5	Duurzaam telewerk	20
1.6	Intersectorale werking werkbaar werk	23
1.7	Website werkbaar werk op maat van doelgroep	28
1.8	Ondernemingen, werkgevers, zelfstandigen bereiken met informatie werkbaar werk via intermediairs	30
1.9	Uitvoering Vlaams actieplan re-integratie (langdurig) zieken	33
1.10	Noden werkgevers en ondernemers werkbaar werk	34
1.11	Impactevaluatie ESF-oproepen uitvoeren en voorzien bij nieuwe maatregelen	37

Inleiding

Op 14 december 2018 werd een VESOC-akkoord afgesloten over werkbaar werk. Met dit actieplan werkbaar werk werd het thema verder op de agenda gezet en het had tot doel om werkgevers, werknemers, zelfstandig ondernemers, ondernemingen, organisaties en sectoren te informeren, inspireren, sensibiliseren en ondersteunen. Om dit te bereiken werden acties opgestart en uitgevoerd die gericht waren op het opbouwen en ontsluiten van kennis, het enthousiasmeren en aanzetten van actoren rond werkbaar werk. In het voorjaar van 2021 maakten we de balans op. De ambities en acties uit dit actieplan kennen nog steeds een meerwaarde. Het huidige actieplan werkbaar werk blijft dan ook behouden en wordt verder uitgevoerd. Een actualisering van dit plan blijkt nuttig. Er werden, samen met de sociale partners, rondetafelgesprekken met preventiediensten, HR-professionals, sectoren en organisaties die kansengroepen vertegenwoordigen georganiseerd. Dit leidde tot de concretisering van een aantal noden rond werkbaar werk. Op basis van deze oefening werden er 11 nieuwe acties geformuleerd. Deze worden toegevoegd aan het actieplan.

Het bestaande actieplan en de nieuwe bijkomende acties vormen een brug naar een mogelijk nieuw akkoord over werkbaar werk dat in 2022 zal worden vormgegeven, samen met de sociale partners van de SERV.

Alle acties, zowel de huidige als nieuwe, worden blijvend opgevolgd. Hiervoor zullen we, net zoals de afgelopen twee jaar, rond de jaarwisseling een stand van zaken opvragen bij de betrokken actoren.

Overzicht nieuwe acties

Actie	
1	Naar een nieuw VESOC-akkoord werkbaar werk
2	Mogelijkheden begeleiding veerkracht, stress, ... bij loopbaanbegeleiding via loopbaancheque onder aandacht brengen van werkbaar-werk-actoren
3	Financiële ondersteuning voor organisaties en ondernemingen voor het bevorderen van werkbaar werk van 2022 t.e.m. 2024
4	Technologie & werkbaar werk
5	Duurzaam telewerk
6	Intersectorale werking werkbaar werk
7	Website werkbaar werk op maat van doelgroep
8	Ondernemingen, werkgevers, zelfstandigen bereiken met informatie werkbaar werk via intermediairs
9	Uitvoering Vlaams actieplan re-integratie (langdurig) zieken
10	Noden werkgevers en ondernemers werkbaar werk
11	Impactevaluatie ESF-oproepen uitvoeren en voorzien bij nieuwe maatregelen

1.1 Naar een nieuw VESOC-akkoord werkbaar werk

Actie 1 – Naar een nieuw VESOC-akkoord werkbaar werk	
Doelstelling actieplan WW	<input checked="" type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input checked="" type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren <input checked="" type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • Werkbaar werk vergt een duurzame inspanning van de overheid, sociale partners, sectoren en ondernemingen. • De sociale partners moeten samen met de overheid inzetten op een duurzame inspanning en richtlijnen geven. • Maatregelen zijn liefst structureel en op lange termijn gefinancierd. • Werkbaarheid is een probleem van diep ingrijpen in de arbeidsorganisatie en dat doet men niet met tijdelijk, projectmatig denken. • Als sociaal fonds kunnen we maar beperkt werken op dit thema. De sociale partners moeten hierop inzetten samen met de overheid die richtlijnen kunnen geven. • Een gezamenlijke visie op niveau van sociale partners is een noodzakelijke startbasis. • Het is belangrijk om een gemeenschappelijk beeld te hebben met sociale partners op wat werkbaar werk betekent en welke thema’s prioriteit hebben. • Gebruik eenduidige taal en kaders. <ul style="list-style-type: none"> ○ Gebruik eenzelfde taal rond de werkbaarheidsthema’s. ○ Zorg voor een betere samenhang van de maatregelen en subsidiëringen voor stress, pesten, welzijn, re-integratie, werkbaar werk. Deze thema’s horen samen. • Werkbaar werk mag geen containerbegrip worden. Maak het zeer concreet door het op te delen en communiceer zo naar de

	<p>ondernemingen. Definieer en reik eenzelfde taal aan rond die werkbaarheidsthema's zodat iedereen er hetzelfde onder begrijpt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spreek de taal van de ondernemer. • Ga naar een wetenschappelijk bewezen werkbaar kader en link hieraan maatregelen die je aan de organisatie aanbiedt. • Er is nood aan een overzichtelijk infopakket, de informatie zit vandaag sterk verspreid. Het aantal verschillende doelgroepen en betrokken actoren is groot. • Het is van belang om concreet te definiëren wat werkbaar en duurzame inzetbaarheid is en waarvoor het staat, dit vanuit de top van een onderneming en niet (louter) vanuit HR of de preventiedienst. Zorg voor een geïntegreerd model van bovenuit. • Promoot duurzame maatregelen en zorg voor een meerlagig beleid, waarbij je op verschillende actieterreinen, met alle verschillende betrokken diensten tegelijkertijd kan werken. • Soms mondt een discussie over werkbaar werk uit op verschillende foci. Stel eerst scherp op wat er verstaan wordt onder werkbaar werk en welk onderdeel prioriteit heeft. • De overheid kan best vragen dat de werkgever voor een geïntegreerd verhaal gaat. Laat een heel proces lopen in plaats van allemaal afzonderlijke zaken aan te bieden waaruit een werkgever kan kiezen. Soms weet een werkgever niet waaraan en hoe hij moet beginnen. Maak het de werkgever makkelijker om zijn verantwoordelijkheid op te nemen en geef een houvast waarvan hij of zij kan vertrekken.
Doelgroep actie	<p>Vlaamse sociale partners (werknemers- en werkgeversorganisaties) Vlaams minister van Werk, Vlaamse Regering Ondernemingen (incl. HR-medewerkers)</p>
Waaruit bestaat actie	<p>Er is een gezamenlijk engagement om stappen te zetten richting het afsluiten van een nieuw VESOC-akkoord werkbaar werk tegen eind 2022. De Vlaamse sociale partners organiseren hiervoor eerst een bilateraal overleg en vervolgens wordt het tripartiet overleg opgestart. Intussen zetten we in op de uitvoering van het geactualiseerde actieplan werkbaar werk binnen de krijtlijnen van het huidige VESOC-akkoord.</p> <p>Tijdens de voorbereidingen van een VESOC-akkoord zullen er ook stappen gezet worden om tot een structureel raamwerk werkbaar werk te komen. Dit analysekader omvat een thematische opbouw over wat werkbaar werk is en wat werkbaar werk beïnvloedt. We brengen de Vlaamse ondersteuningsmaatregelen en eventueel andere zinvolle instrumenten, tools en acties onder in dit analysekader. We communiceren dit analysekader naar ondernemingen en relevante intermediairs. Bij de bestaande Vlaamse ondersteuningsmaatregelen brengen we in kaart waarop ze inhoudelijk inspelen, wat de doelgroep is en hoe ze elkaar aanvullen. Vervolgens brengen we op basis van deze info en het raamwerk de hiaten op vlak van de maatregelen in kaart.</p>
Doelstelling actie (SMART)	<p>Hoofddoel Een nieuw gezamenlijk gedragen VESOC-akkoord Werkbaar Werk met bijhorend actieplan, waarbij de geformuleerde acties structureel</p>

bijdragen tot meer werkbaar werk in Vlaanderen. Vanuit dit nieuw gezamenlijk gedragen actieplan, bieden we ondernemingen een duidelijk analysekader over werkbaar werk aan in een laagdrempelige taal, dat thematisch is opgebouwd, dat inzicht brengt in de mechanismen van werkbaar werk en dat weergeeft waar je met de ondersteuningsmaatregelen en eventueel andere zinvolle instrumenten, tools en acties op kan inspelen. Huidige maatregelen kunnen gesitueerd en afgetoetst worden aan dit kader en hiaten kunnen in kaart gebracht worden. Ook wordt de doelgroep van de maatregelen weergegeven zodat duidelijk is welke doelgroep op welke maatregel beroep kan doen. Dit draagt ertoe bij dat een integrale, maar tegelijk ook een gerichte aanpak om de werkbaarheid te verhogen mogelijk is. De thematische opbouw van het kader biedt immers inzicht in de verschillende aspecten/domeinen die de werkbaarheid van werk beïnvloeden. Hierdoor kan je als onderneming gericht nagaan welke domeinen in de onderneming actie vragen en kan je hier gericht actie(s) voor bepalen en uitvoeren.

SMART-doel (concretisering hoofddoel):

De Vlaamse sociale partners en de Vlaamse Regering komen acties overeen die nodig zijn om structureel tot meer werkbaar werk in Vlaanderen te komen. Er is draagvlak voor de genomen engagementen in het plan bij zowel de Vlaamse sociale partners als de Vlaamse overheid. Er is duidelijkheid en engagement over de nodige tijd, prioriteiten, budgetten, rolverdeling en inspanningen die nodig zijn om het plan tot uitvoering te brengen.

Specifiek

- De Vlaamse sociale partners en de Vlaamse Overheid engageren zich om acties te formuleren die een structurele impact hebben op het werkbaar werk in Vlaanderen. Via bilateraal en tripartiet overleg worden de nodige stappen gezet richting een nieuw VESOC-akkoord.
- We werken een analysekader met een thematische opbouw uit. Waar moet dit aan voldoen:
 - Eenvoudige, laagdrempelige taal op maat van de doelgroep.
 - Thematische opbouw:
 - Het geeft weer wat de verschillende domeinen (bv. arbeidsorganisatie, loopbaanbeleid, leiderschap, ...) zijn die de werkbaarheid beïnvloeden en waarbinnen je dan gericht ook acties kan ondernemen om werk werkbaarder te maken.
 - Het geeft de mechanismen van werkbaar werk weer.
 - De Vlaamse ondersteuningsmaatregelen werkbaar werk en eventueel andere zinvolle instrumenten, tools, acties worden ondergebracht in dit kader.

- Bv. bij een oproep ESF-oproep weergeven aan welke domeinen van werkbaar werk je kan werken binnen de oproep.
- Bv. een ondernemingen wil werken aan zijn arbeidsorganisatie. Het kader geeft weer wat de maatregelen, instrumenten, acties zijn die de ondernemingen hiervoor kan aanwenden of uitvoeren.

o Maatregelen:

- Overzicht bestaande Vlaamse ondersteuningsmaatregelen werkbaar werk:
 - Inhoud: Weergeven waar maatregel inhoudelijk/thematisch op inspeelt
 - Doelgroep: Weergeven op welke doelgroepen maatregel inspeelt (bv. grootte, sector, kansengroepen,...).
 - Complementariteit: Weergeven hoe maatregelen elkaar kunnen aanvullen/versterken.
- Hiaten op vlak van maatregelen in kaart brengen: naar inhoud en doelgroep. Dit kan input vormen voor wanneer nieuw beleid/acties worden geformuleerd.

We communiceren dit analysekader naar ondernemingen en eventueel andere relevante intermediairs:

- o Weergeven op de website werkbaarwerk.be.

o Communiceren:

- Wie:
 - SERV
 - StIA
 - Sociale partners SERV
 - DWSE
 - Sectorconsulenten

▪ Kanalen:

- Sociale media
- Nieuwsbrieven
- Het kan gebruikt worden als gebruikstool bij netwerkmomenten, als vormingsmateriaal, als train-de-trainer, of als promotiemateriaal (vb. via een gedrukte versie)
- ...

Meetbaar

- De bespreking van de acties en het nemen van de nodige stappen wordt systematisch geagendeerd op de formele overlegorganen van zowel de Vlaamse sociale partners als de Vlaamse regering en opgevolgd via verslaggeving.
- Er is een VESOC-akkoord.
- Een analysekader met een thematische opbouw is uitgewerkt en voldoet aan bovenstaande voorwaarden.

	<ul style="list-style-type: none"> • Het analysekader is gecommuniceerd naar ondernemingen en eventueel andere relevante intermediairs. <ul style="list-style-type: none"> ○ Analysekader staat op de website werkbaarwerk.be ○ Het wordt gebruikt als gebruikstool bij netwerkmomenten, als vormingsmateriaal, als train-de-trainer, of als promotiemateriaal (vb. via een gedrukte versie) ○ Sociale media ○ Nieuwsbrieven ○ ... ☒ Acceptabel <ul style="list-style-type: none"> • Het is een gedragen actieplan door alle Vlaamse sociale partners en de Vlaamse overheid. Er is engagement en draagvlak om de nodige stappen te zetten, zowel bij de Vlaamse sociale partners en de Vlaamse overheid, richting een nieuw VESOC-akkoord. • Doordat het structureel raamwerk voortvloeit uit het beoogde ruimere nieuw akkoord, is er een gedragen vertrekbasis. ☒ Realistisch ☒ Tijdsgebonden <ul style="list-style-type: none"> • Bilateraal overleg wordt opgestart vanaf oktober 2021. Er wordt gestreefd naar het afsluiten van een VESOC-akkoord tegen eind 2022. Het structureel raamwerk kan ondertussen en hierna verder vorm krijgen.
Trekker actie	De sociale partners van de SERV, SERV-StIA en DWSE

1.2 Mogelijkheden begeleiding veerkracht, stress, ... bij loopbaanbegeleiding via loopbaancheque onder aandacht brengen van werkbaar-werk-actoren

Actie 2 – Mogelijkheden begeleiding veerkracht, stress, ... bij loopbaanbegeleiding via loopbaancheque onder aandacht brengen van werkbaar-werk-actoren	
Doelstelling actieplan WW	<input type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren <input checked="" type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • Werknemers zouden ook hun eigen loopbaan meer in vraag moeten durven stellen. Leg niet alles bij de werkgever, maar maak bespreekbaar dat de werknemer zelf de eigen toekomst in handen heeft. • Een welzijnscheque voor elk individu, los van de werkgevers. Om tot gedeelde verantwoordelijkheid te komen kan zowel overheid, werknemer als werkgever, financieel bijdragen, te vergelijken met een maaltijdcheque. Als je zelf een bijdrage levert dan wordt daar sneller iets mee gedaan. Deze suggestie is niet door iedereen gedragen. Een individu moet niet verantwoordelijk gemaakt worden voor zijn eigen werkbaar werk. Anderzijds zijn werkgevers

	<p>niet 100% verantwoordelijk voor het algemene welzijn van elke medewerker. Een gedeelde verantwoordelijkheid wordt door de meesten onderschreven. Er zijn issues voor de werknemer en issues voor de werkgever. Bekijk hoe je mensen als individu kan aanspreken en leer leidinggevenden groeigesprekken te voeren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werknemers zouden zich er zelf tijdig van bewust moeten kunnen zijn dat een job met zwaar fysieke arbeid niet steeds tot aan de pensioenleeftijd vol te houden is, bijvoorbeeld omwille van de eigen gezondheidstoestand. Er is een bepaalde mindset nodig om hier ook zelf mee aan de slag te gaan. • Mensen die komen voor loopbaanbegeleiding handelen duidelijk proactief en zijn er zich van bewust dat er zaken wringen. Jammer genoeg is de jongere generatie, die erg worstelt met vragen zoals 'Past dit bij mij?', uit de loopbaancheques verdwenen. • Net zoals bij preventief kankeronderzoek zou elk individu over een instrument (scan) moeten kunnen beschikken, om eigen verantwoordelijkheid op te nemen en het gekookte kikkersyndroom te vermijden. Men zou om de zoveel maand consequent moeten nadenken over 'Is dit wat ik zou willen doen'? Stel een digitale, laagdrempelige (ook voor operators in de automobielsector) scan op lange termijn beschikbaar om voor zichzelf een betrouwbaar beeld te krijgen over wat er al dan niet wringt. • Zorg voor een permanente toegang tot coaching, levenslang. Hoe bewuster een medewerker omgaat met zijn of haar (loopbaan)keuze, hoe beter er een match is in functie van werkbaar werk. • Stel eventueel een budget ter beschikking per werknemer om de eigen loopbaan in handen te kunnen nemen. Men kan dan bijvoorbeeld een beroep doen op dat potje van de werknemer wanneer deze nood heeft aan begeleiding na burn-out. • Laat ook het initiatief bij de individuele werknemer, wat soms belangrijk is bij kleinere bedrijven. Zaakvoerders hebben het zo druk, staan er niet bij stil en herkennen de signalen niet.
Doelgroep actie	Actie gericht op werkbaar-werk-actoren/intermediairs zoals vakorganisaties, sectorconsulenten, HR-dienstverleners, sociale verzekeringsfondsen, ... om zo vervolgens werkenden te bereiken.
Waaruit bestaat actie	Begeleiding bij werken aan je veerkracht, het leren herkennen en leren omgaan met of aanpakken van stress gerelateerde klachten binnen de werkcontext, ... kunnen een onderdeel zijn van loopbaanbegeleiding als dit deel uitmaakt van de loopbaanvraag. We zetten deze mogelijkheid in de kijker bij werkbaar-werk-actoren (bv. vakorganisaties, sectoren en sectorconsulenten, HR-dienstverleners, sociale verzekeringsfondsen,).
Doelstelling actie (SMART)	<p>Hoofddoel</p> <p>We willen de mogelijkheid van begeleiding bij het werken aan je veerkracht, het leren herkennen en leren omgaan met of aanpakken van stress gerelateerde klachten, ... als onderdeel van loopbaanbegeleiding wanneer dit deel uitmaakt van de loopbaanvraag onder de aandacht brengen van vakorganisaties, sectorconsulenten, HR-dienstverleners, sociale verzekeringsfondsen, Wanneer er tijdens de begeleiding</p>

	<p>klachten aan bod komen m.b.t. bv. burn-out is en blijft het uiteraard de belangrijkste rol van de loopbaanbegeleider om gericht door te verwijzen naar andere dienst- of hulpverleners (bv. huisarts, therapeut, burn-outcoach,...).</p> <p>We wensen de intermediairs te informeren zodat zij op hun beurt vanuit hun rol werknemers kunnen informeren over bovenstaande loopbaanvragen waarvoor de loopbaancheque kan ingezet worden..</p> <p>SMART-doel (concretisering hoofddoel): Bovenstaande mogelijkheid van de loopbaancheque wordt gericht gecommuniceerd via:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De verschillende gangbare communicatiekanalen van VDAB (website, nieuwsbrieven, sociale media ...). • Gerichte communicatie naar intermediairs: vakorganisaties, sectorconsulenten, sociale secretariaten, sociale verzekeringsfondsen, (externe) preventiediensten, HR-dienstverleners, psychologen en huisartsen, en eventueel boekhouders. <p><input checked="" type="checkbox"/> Specifiek</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Meetbaar – Hoe meten?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Via welke kanalen heeft VDAB gecommuniceerd? • Indien mogelijk: hoe groot was het bereik per kanaal? • Welke intermediairs heeft VDAB over deze mogelijkheid geïnformeerd en via welke kanalen? • Indien mogelijk: hoe groot was het bereik per kanaal? • Gebruik loopbaancheque per jaar opvolgen. <p><input checked="" type="checkbox"/> Acceptabel</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Realistisch</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn?</p> <p>Bovenstaande mogelijkheid van de loopbaancheque wordt gericht gecommuniceerd via:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De verschillende gangbare communicatie kanalen van VDAB (website, nieuwsbrieven, sociale media ...) – 1^{ste} kwartaal 2022. • Gerichte communicatie naar intermediairs: vakorganisaties, sectorconsulenten, sociale secretariaten, preventiediensten en HR-dienstverleners, sociale verzekeringsfondsen, enz. – 1^{ste} kwartaal 2022.
Trekker actie	VDAB

1.3 Financiële ondersteuning voor organisaties en ondernemingen voor het bevorderen van werkbaar werk van 2022 t.e.m. 2024

Actie 3 – Financiële ondersteuning voor organisaties en ondernemingen voor het bevorderen van werkbaar werk van 2022 t.e.m. 2024	
Doelstelling actieplan WW	<input type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren

	<input checked="" type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • Werkbaar werk vergt een duurzame inspanning van de overheid, sociale partners, sectoren en ondernemingen. Voorzie maatregelen die passen in de lange termijn en financier ze op structurele basis: <ul style="list-style-type: none"> o Zorg voor continuïteit in het overheidsbeleid en vermijd een stop-and-go-beleid. o Verleng de looptijd van de werkbaarheidscheque (minstens 1 jaar), voorzie rechtszekerheid en voorspelbaarheid. o Investeer in een volgehouden inspanning, zeker bij preventie van burn-out. o Investeer bij de werkbaarheidscheque meer in acties, maak duidelijk welke dat kunnen zijn en volg op wat de ondernemingen met de cheque juist doen (impact). • Minimaliseer de administratieve last (een maatregel als de werkbaarheidscheque is best uit te leggen en aan te vragen op max. 1 A4) en leg deze liefst bij een begeleider. • Houd snelheid bij het goedkeuren van aanvragen voor de werkbaarheidscheque of andere maatregelen. • Extra (financiële) ondersteuning, ontzorgen en solidariteit voor kmo’s, ondernemingen zonder HR-dienst, ondernemingen in moeilijkheden en sommige sectoren (vb. veel kortgeschoolde werknemers), bv. bij de werkbaarheidscheques. • Investeer in een volgehouden inspanning, zeker bij preventie van burn-out. • Investeer bij de werkbaarheidscheque meer in acties, maak duidelijk welke dat kunnen zijn en volg op wat de ondernemingen met de cheque juist doen (impact). • Er wordt opgeroepen om werkbaar werk inclusiever te maken. Dat geldt voor de manier waarop de werkbaarheidscheque wordt ingezet, wat ze precies inhoudt en wat men ermee kan doen. Het in kaart brengen van de knelpunten, een scan is een nuttige eerste stap. Daarna moet er een vervolg zijn, een actieplan waarbij ook de brede ondersteunende maatregelen worden meegegeven. • Bepaal vooraf de doelstellingen zodat duidelijk is wat men wil bereiken. • De doelstellingen moeten tegemoetkomen aan de belangrijkste oorzaken van de problemen. • Er wordt, net zoals bij de adviescheques, verwacht dat je helderziend bent. • Er wordt een pleidooi gedaan om de cheque gericht en specifiek in te zetten ten behoeve van de kwetsbaren. Men zou het meer kunnen richten op mensen die een arbeidshandicap hebben, minder geschoold zijn, diegenen met een opeenstapeling van problematieken zoals NEET-jongeren. • Doe een impact voor de werkbaarheidscheque. • Vraag een rapportering achteraf wat er met de cheque is gebeurd en controleer, vermijd afvinkpolitiek.

- Elke scan moet gevolgd worden door conclusies en acties en er zou (steekproefsgewijs) controle moeten zijn hierop, bijvoorbeeld via een rapport. Zorg voor een kleine opvolgingsmeting om de progressie in kaart te brengen, zo zet je ondernemingen meer aan om er iets mee te doen, als een soort stok achter de deur.
- Er is een evaluatie, doorlichting en impactmeting nodig van de werkbaarheidscheques.
- Behoud en verbeter de werkbaarheidscheques.
- Zet nog meer in op kmo's en bekijk of de cheque tot alle sectoren kan worden uitgebreid (lokale besturen, onderwijs, ...).
- De cheque is nog te weinig gekend, zeker bij kmo's. Sectoren helpen vandaag al hen beter te bereiken, maar er kan meer op worden ingezet.
- De administratieve last wordt aangehaald als nog te hoog. Er is vraag naar een document waarmee de aanvraag heel gemakkelijker kan gebeuren. Personen die de documenten van de cheque al hebben ingevuld, geven wel aan dat het toch een erg gemakkelijke administratieve subsidie is, zeker mits wat begeleiding. De drempel ligt dus ook ten dele in de perceptie en/of het niet vertrouwd zijn met de maatregel. De overheid moet zeker alle aanvragen voldoende snel blijven goedkeuren.
- Voor kmo's is de werkbaarheidscheque een heel krachtig instrument. Er zijn daar heel veel mooie dingen gedaan, die anders niet mogelijk waren. Er wordt gevraagd naar budgetten specifiek voor kmo's. Als er teveel grotere ondernemingen aanvragen doen, vissen de kleinere misschien te snel naast het net.
- Doordat een onderneming op voorhand al moet inschatten wat men gaat doen, kan de subsidie niet worden aangewend voor zaken die men tijdens het parcours tegenkomt en waarbij een bijsturing of uitbreiding nuttig zou zijn.
- Kwalitatieve voorwaarden koppelen aan de cheque in plaats van (enkel) administratieve kan interessant zijn, al moet men dan regels uitschrijven over wat kwaliteit is. Sommigen werken nu al, in samenwerking met sociale secretariaten, met een beschrijvende indicator ('well being circle' met zes thema's) voor een stand van zaken binnen een organisatie. Een rapportage achteraf bij de overheid indienen, over wat er met de cheque is gebeurd, zou ook een zicht op de kwaliteit geven.
- Sommige dienstverleners raden de cheque af en hebben wantrouwen. De reden is omdat het een tijdelijke maatregel is die te weinig rechtszekerheid biedt en omdat men riskeert dat wanneer de aanvrager iets niet helemaal juist gedaan heeft, deze, ondanks goede intenties, het geld dan toch niet krijgt.
- De maximale termijn van zes maanden is te kort. Pas dit aan naar een jaar, want het is niet evident om met deze tijdsdruk een heel traject te implementeren. Pas ook het eenmalig budget aan naar jaarlijkse financiering.
- De veelheid van maatregelen is geen probleem, wel een snelle afwisseling of snelle afloop.

	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt aangegeven dat de onzekerheid over de duurtijd van de maatregel (stop-and-go-beleid) en over welke acties mogelijk zijn, een remmende factor zijn. • Met het beschikbare budget kan je nu doorgaans niet diep genoeg gaan. • Er zijn veel grotere investeringen nodig om op een duurzame manier iets te doen voor een grote onderneming van 500.000 werknemers. Meestal weet je ook waar de knelpunten liggen en is er vooral veel budget nodig voor de acties en de opvolging. • Door de de-minimisregel kan de cheque soms niet gebruikt worden. • Werknemers moeten het gebruik van de cheque op een ondernemingsraad en een CPBW kunnen agenderen. Maak daarom dit instrument ook bekend bij de werknemers zelf, zodat ze de werkgever mee kunnen motiveren en samen in dialoog kunnen gaan. • De cheque is nog onvoldoende bekend. • Over het nut van de werkbaarheidscheques heerst er verdeeldheid. Sommigen benadrukken om bovenal prioriteit te geven aan de toegang tot werk. De situatie van mensen die het lastig hebben, zal vanuit dit oogpunt niet structureel verbeteren via de cheque. De cheque is of lijkt immers gericht op diegenen die al in de onderneming aan de slag zijn. Anderen nuanceren dit. De cheque blijkt volgens hen echt nodig en nuttig te zijn, zoals bij ondernemingen waar er gewerkt wordt rond armoede en een inclusief HR-beleid. • De administratie en uitzoeken wat er inhoudelijk kan, wordt vaak als te belastend ervaren. Ondernemingsleiders van kleinere ondernemingen hebben vaak noch de tijd noch het geld. Zij staan overdag vaak mee op de werkvloer en hebben 's avonds nog hun papierwerk. Bij zeer kleine ondernemingen geraken consultants ook niet makkelijk binnen. Vaak doen kleine ondernemingen al acties zonder consultancy en hiervoor zou ook financiering kunnen worden voorzien. • Wat betreft de voorwaarden voor de dienstverleners is het een goede zaak dat het kmo-kwaliteitsmodel ook binnen Werk en Sociale Economie erkend wordt maar er is, wat de registratie en erkenning van dienstverleners door de overheid betreft, nog verdere winst mogelijk door werk te maken van vereenvoudiging en samenwerking. • Een instrument van de overheid kan ook afschrikken. Sectoren krijgen soms meer het vertrouwen van de ondernemingen en er kan nog winst geboekt worden als zij hun schouders er mee kunnen onder zetten. • Er wordt gepleit voor een beperking van de administratieve lasten (maximum één A4 om een maatregel uit te leggen of een aanvraag te doen).
Doelgroep actie	<ul style="list-style-type: none"> • Organisaties uit de profit en social profit sector • Ondernemingen • Intermediairs

<p>Waaruit bestaat actie</p>	<p>Financiële ondersteuning voorzien voor organisaties en ondernemingen voor het bevorderen van werkbaar werk van 2022 tot en met 2024:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Herhaling bestaande maatregel ‘werkbaarheidscheque’ in 2022 met een kleine bijsturing en enkele ondersteunende acties om de maatregel beter bekend te maken: <ul style="list-style-type: none"> a. Werkbaarheidscheque volgens de huidige modaliteiten herhalen in 2022. b. Kleine aanpassing voorzien aan deze huidige maatregel op basis van de input van de rondetafels. c. Informatie ter inspiratie en ondersteuning uitbreiden. d. Informatie tot bij ondernemingen/werkgevers brengen via de startpagina van de maatregel en via intermediairs die we vragen hier een actieve rol in op te nemen. e. Bevraging gebruik werkbaarheidscheque • Evaluatie van de werkbaarheidscheque, in het bijzonder op vlak van gebruikers, kostprijs, juridische onderbouw en impact. Dit ter voorbereiding van de mogelijke uitwerking van een structurele (financiële) maatregel die betrekking heeft op het brede werkbaarheidsverhaal. • Ook in 2023 en 2024 worden financiële middelen voorzien voor deze ondersteuning.
<p>Doelstelling actie (SMART)</p>	<p>Hoofddoel Vlaamse ondernemingen sensibiliseren en financieel ondersteunen om het werk meer werkbaar te maken.</p> <p>SMART-doel (concretisering hoofddoel): Financiële ondersteuning voor organisaties en ondernemingen voor het bevorderen van werkbaar werk voorzien van 2022 t.e.m. 2024. Hiervoor herhalen we in het overgangsjaar 2022 de bestaande maatregel van de werkbaarheidscheque onder de modaliteiten zoals dat nu het geval is, met een beperkte aanpassing zoals hierboven beschreven.</p> <p>We voeren een evaluatie uit van de werkbaarheidscheque, in het bijzonder op vlak van gebruikers, kostprijs, juridische onderbouw en impact. Dit ter voorbereiding van de mogelijke uitwerking van een structurele (financiële) maatregel die betrekking heeft op het brede werkbaarheidsverhaal. In 2023 en 2024 worden hiervoor financiële middelen voorzien.</p> <p><i>Financiële ondersteuning in 2022 via bestaande ‘werkbaarheidscheque’</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a. Werkbaarheidscheque herhalen in 2022. <ul style="list-style-type: none"> ○ Subsidieoproep werkbaarheidscheque 2022 ○ Maatregel werkbaarheidscheque 2022 breder bekend maken bij ondernemingen en intermediairs: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sociale media ESF, DWSE ▪ Nieuwsbrief ESF, DWSE ▪ Website werkbaarheidscheque ▪ Mailing naar intermediairs met vraag en tools om de maatregel in 2022 mee bekend te maken:

- Preventiediensten
- Sociale secretariaten
- HR-dienstverleners
- Sociale verzekeringsfondsen
- Sectorconsulenten
- Intersectorale adviseur werkbaar werk
- Medewerkers VLAIO die in contact staan met bedrijven
- Medewerkers VDAB die in contact staan met bedrijven
- Werknemersorganisaties
- Werkgeversorganisaties
- SERV
- StIA

b. Kleine aanpassingen voorzien aan deze huidige maatregel op basis van de input van de rondetafels.

c. Informatie ter inspiratie en ondersteuning uitbreiden:

- Concrete informatie over het gebruik van de cheque uitbreiden, en duidelijker in kaart brengen wat er met de werkbaarheidscheque mogelijk is:
 - Voorbeelden/best practices delen van wat werkgevers concreet met de werkbaarheidscheque hebben gedaan (wat gedaan, hoe aangepakt, ervaringen,...). Ernaar streven dat deze voorbeelden uit diverse sectoren komen. Bij de voorbeelden worden de contactgegevens van de contactpersoon in de desbetreffende onderneming vermeld zodat andere organisaties deze kunnen contacteren indien gewenst. *(GDPR: mits akkoord contactpersoon)*.
 - De definitie van werkbaar werk wordt opgenomen bij de informatie over de werkbaarheidscheque. Tevens wordt hierbij de link naar de website werkbaarwerk.be nog eens vermeld.
- Informatie aanreiken ter ondersteuning van de administratieve aanvraag:
 - Een voorbeeld van een ingevuld aanvraagformulier delen (screenshots onlineapplicatie).
 - Handleiding voor de registratie van de onderneming, het indienen van een aanvraag en de rapportering in de ESF-applicatie verder optimaliseren:
 - Begrippen verduidelijken in voetnoten.
 - Screenshots van de applicatie toevoegen.
 - Vermelden welke gegevens je bij de hand moet hebben.

- Al deze info overzichtelijk bundelen op één webpagina (één view) op www.vlaanderen.be/werkbaarheidscheque.
- d. Informatie tot bij ondernemingen/werkgevers brengen via de bestaande kanalen:
 - Informatie toevoegen op www.vlaanderen.be/werkbaarheidscheque.
 - Website met uitgebreidere info onder de aandacht brengen van ondernemingen via:
 - Berichten op sociale mediakanalen van DWSE, ESF
 - Nieuwsbrief DWSE, ESF
 - Mailing
 - Via intermediairs
 - We vragen in een mailing aan intermediairs om ondernemingen actief te informeren over de werkbareheidscheque.
 - Intermediairs:
 - Preventiediensten
 - Sociale secretariaten
 - HR-dienstverleners
 - Sociale verzekeringsfondsen
 - Sectorconsulenten
 - Intersectorale adviseur werkbaar werk
 - Medewerkers VLAIO die in contact staan met bedrijven
 - Medewerkers VDAB die in contact staan met bedrijven
 - Werknemersorganisaties
 - Werkgeversorganisaties
 - SERV
 - StIA
 - We ondersteunen de intermediairs hierbij:
 - Informeren over de maatregel:
 - Via de hierboven vermelde mail wordt hen de link bezorgd naar de website van de maatregel, waar de info zal worden uitgebreid. Daarnaast wordt hen een ondersteunend communicatiepakket bezorgd dat ze kunnen gebruiken.
 - Via een infosessie voor intermediairs en bedrijven.
 - Ondersteuning sectorconsulenten door de intersectorale adviseur werkbaar werk.
- e. Bevraging gebruik cheque:

- In het najaar van 2021 voeren we een digitale bevraging uit bij de gebruikers van de werkbaarheidscheque, waarbij gepeild wordt naar het gebruik ervan. Deze informatie wordt verwerkt met de info die vervat zit in de applicatie. Op basis hiervan voorzien we een stand van zaken/evaluatie over het gebruik van de werkbaarheidscheque in 2021. Deze informatie zal o.a. worden meegenomen in het uitwerken van een brede structurele werkbaarheids-maatregel (zie hieronder).
- In 2022 zullen we in het najaar opnieuw een soortgelijke bevraging opzetten om te rapporteren over het gebruik van de werkbaarheidscheque in 2022. De sociale partners van de SERV worden betrokken bij de uitwerking van het opzet van de bevraging.

f. Financiële ondersteuning in 2023 & 2024 via structurele maatregel

We voeren een evaluatie uit van de werkbaarheidscheque, in het bijzonder op vlak van gebruikers, kostprijs, juridische onderbouw en impact. Dit ter voorbereiding van de mogelijke uitwerking van een structurele (financiële) maatregel die betrekking heeft op het brede werkbaarheidsverhaal. In 2023 en 2024 worden hiervoor financiële middelen voorzien.

De wijze waarop informatie over het gebruik van de maatregel wordt verzameld met oog op het uitvoeren van een evaluatie van de maatregel wordt bepaald bij de vormgeving ervan. Tijdens de voorbereiding en uitwerking van de structurele maatregel wordt er recurrente afstemming met de sociale partners van de SERV voorzien.

Specifiek

Meetbaar – Hoe meten?

- Werkbaarheidscheque

- Subsidieoproep werkbaarheidscheque 2022 is voorzien (ESF).
- Maatregel werkbaarheidscheque 2022 bekend maken bij ondernemingen en intermediairs:
 - Berichten op Sociale media ESF, DWSE
 - Bericht in nieuwsbrieven ESF, DWSE
 - Informatie op website werkbaarheidscheque
 - Mailing naar intermediairs
- Monitoren en rapportering gebruik werkbaarheidscheque in 2022:
 - Aantal
 - Aantal per grootte onderneming
 - Aantal per gekozen focus (type dienstverlening)
 - Budget
- Kleine aanpassingen aan maatregel werden voorzien in subsidieoproep werkbaarheidscheque 2022 en in operationeel proces.
- Informatie ter inspiratie en ondersteuning uitbreiden:

- Concrete informatie over het gebruik van de cheque is uitgebreid:
 - Concrete voorbeelden uit verschillende sectoren en contactgegevens van voorbeelden staan vermeld op website maatregel.
 - De definitie van werkbaar werk wordt opgenomen bij de informatie over de werkbaarheidscheque. Tevens wordt hierbij de link naar de website werkbaarwerk.be nog eens vermeld.
- Informatie aanreiken ter ondersteuning van de administratieve aanvraag:
 - Een voorbeeld van een ingevuld aanvraagformulier (screenshots onlineapplicatie) is beschikbaar op de website.
 - Handleiding voor de registratie van de onderneming, het indienen van een aanvraag en de rapportering in de ESF-applicatie is verder geoptimaliseerd op de website.
- Al deze info staat overzichtelijk weergegeven op één webpagina (één view) van de maatregel.
- Informatie tot bij ondernemingen/werkgevers brengen via de bestaande kanalen:
 - Informatie is toegevoegd op website maatregel.
 - Website met uitgebreidere info werd onder de aandacht gebracht van ondernemingen via:
 - Berichten op sociale mediakanalen van DWSE, ESF
 - Bericht in nieuwsbrieven DWSE, ESF
 - Mailing
 - Via intermediairs
 - Een mail naar intermediairs werd verstuurd met de vraag om ondernemingen actief te informeren over de werkbaarheidscheque.
 - Intermediairs:
 - Preventiediensten
 - Sociale secretariaten
 - Sociale verzekeringsfondsen
 - Sectorconsulenten
 - Intersectorale adviseur werkbaar werk
 - HR-dienstverleners
 - Medewerkers VLAIO die in contact staan met bedrijven,
 - Werknemersorganisaties
 - Werkgeversorganisaties
 - SERV
 - StIA
 - We ondersteunen de intermediairs hierbij:
 - Informeren over de maatregel:

- Informatie over maatregel en ondersteunend communicatiepakket werd toegevoegd aan bovenstaande mail.
 - Infosessie voor intermediairs en bedrijven:
 - Werd georganiseerd.
 - Rapportering aantal deelnemers.
 - Gestelde vragen werden indien zinvol toegevoegd aan FAQ op website.
 - Ondersteuning sectorconsulenten door intersectorale adviseur werkbaar werk.
 - Bevraging gebruik werkbaarheidscheque:
 - In het najaar van 2021 voeren we een digitale bevraging uit bij de gebruikers van de werkbaarheidscheque waarbij gepeild wordt naar het gebruik ervan. Deze informatie wordt verreikt met de info die vervat zit in de applicatie. Op basis hiervan voorzien we een stand van zaken over het gebruik van de werkbaarheidscheque in 2021.
 - In 2022 zullen we in het najaar opnieuw een soortgelijke bevraging opzetten om te rapporteren over het gebruik van de werkbaarheidscheque in 2022. De sociale partners van de SERV worden betrokken bij de uitwerking van het opzet van de bevraging.
 - Een mogelijke structurele (financiële) maatregel die betrekking heeft op het bredere werkbaarheidsverhaal is uitgewerkt en operationeel vanaf voorjaar 2023.
 - Rekening houdend met de aanbevelingen van de rondetafel (zie hierboven) en in periodiek overleg tussen de sociale partners en DWSE.
 - Een impactmeting en -evaluatie van de cheque wordt voorzien (binnen de mogelijkheden).
 - De structurele maatregel wordt bekend gemaakt.
- Acceptabel
- Realistisch
- Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn?
- a en b – december 2021.
 - c – december 2021.
 - d:
 - Informatie toevoegen op website maatregel.
 - Via intermediairs (bv. preventiediensten, sociale secretariaten, sectoren, intersectorale adviseurs werkbaar werk, HR-diensten, medewerkers VLAIO die in contact staan met bedrijven, werknemers- en werkgeversorganisaties...):

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ We vragen via een mailing aan intermediairs om ondernemingen actief te informeren over de werkbaarheidscheque – december 2021. ▪ We ondersteunen de intermediairs hierbij: <ul style="list-style-type: none"> - Informeren over de maatregel: <ul style="list-style-type: none"> • Via bovenstaande mail – december 2021. • Via een infosessie voor intermediairs en bedrijven – 1^{ste} kwartaal 2022. - Ondersteuning sectorconsulenten door intersectorale adviseur werkbaar werk. <ul style="list-style-type: none"> • e – december 2021/januari 2022 • f: <ul style="list-style-type: none"> ○ Een mogelijke brede structurele werkbaarheidsmaatregel is uitgewerkt en operationeel vanaf voorjaar 2023. ○ De maatregel wordt bekendgemaakt – 4^{de} kwartaal 2022.
Trekker actie	DWSE

1.4 Technologie & werkbaar werk

Actie 4 – Technologie & werkbaar werk	
Doelstelling actieplan WW	<input checked="" type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input checked="" type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren <input checked="" type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	Werkbaar werk verhogen.
Doelgroep actie	Bedrijven en hun medewerkers
Waaruit bestaat actie	Opzetten en uitvoeren van een Proeftuin Industrie 4.0 ‘Werkbaar werk’ waarin innovatieve technologieën en concepten, die de werkbaarheid van jobs bevorderen, worden gedemonstreerd aan bedrijven. Vanuit deze sensibiliserende insteek krijgen bedrijven, zowel aan de vraag- als aanbodzijde, op een laagdrempelige manier toegang tot beschikbare oplossingen en expertise.
Doelstelling actie (SMART)	Hoofddoel De vooropgestelde Proeftuin Industrie 4.0 ‘Werkbaar werk’ heeft als belangrijkste doel innovatieve technologieën en concepten te demonstreren die de werkbaarheid van jobs bevorderen. De inzet van industrie 4.0-gerelateerde technologieën (digitale werkinstructies, AR/VR, exoskeletten, cobots, ...) biedt een belangrijk potentieel voor het creëren van meer werkbaar werk en het verhogen van de werkzaamheidsgraad in Vlaanderen. En dat zowel door het langer en

efficiënter laten werken van actieven als door het betrekken van niet-actieven bij de arbeidsmarkt.

SMART-doel (concretisering hoofddoel):

- Opzetten en uitvoeren van proeftuin Industrie 4.0 'Werkbaar werk', waarbij innovatieve technologieën en concepten, die de werkbaarheid van jobs bevorderen, worden gedemonstreerd aan bedrijven.
- Sensibiliserende insteek waarbij bedrijven, zowel aan de vraag- als aanbodzijde, op een laagdrempelige manier toegang krijgen tot beschikbare oplossingen en expertise.
- Inhoudelijk:
 - Reeds beschikbare demonstratoren, projectresultaten en inzichten worden maximaal ingebed in de werking.
 - Ook het relevante aanbod aan de hogescholen (TETRA en PWO) kan via deze weg beter ontsloten worden.
 - Daarnaast is er waar nodig ruimte voor (vertaal)onderzoek.
 - Bouwen van nieuwe en het verbeteren van bestaande demonstratoren. Hierbij leggen we de nadruk vooral op het integreren van de bestaande afzonderlijke demonstratoren in een waarheidsgetrouw geheel dat de situatie op de werkvloer zo realistisch mogelijk benadert.
- Om de betrokkenheid van Vlaamse bedrijven te garanderen en de uptake van technologieën zo veel mogelijk te ondersteunen zetten we sterk in op co-creatieprojecten (zie lager).
- Proeftuin Industrie 4.0 'Werkbaar werk' is een samenwerking getrokken door de onderzoeksorganisaties Flanders Make, imec en Sirris, Ook de sociale partners van de SERV en het SERV-secretariaat zijn hierbij betrokken, zij zullen zetelen in de stuurgroep van de proeftuin.
- Budget:
 - 2,4 miljoen euro.
 - Middelen worden op basis van het uit te werken werkprogramma ingezet door de onderzoeksorganisaties Flanders Make, imec, Sirris en eventuele aanvullende partners als steun aan onderzoeksorganisaties. Belangrijk is dat het budget niet bedoeld is voor grote investeringen in infrastructuur.

Specifiek

Meetbaar – Hoe meten?

- Projectomschrijving is uitgewerkt.
- Proeftuin is opgestart.
- Kritieke prestatie-indicatoren (kpi's):
 - Kpi's met betrekking tot onderzoek en opbouw van demonstratoren.
Voorbeelden: het aantal uitgevoerde onderzoeken waarbij gestreefd wordt naar een beter begrip van de doelgroepen, de beschikbare technologieën en de

	<p>situatie op de werkvloer; het aantal demonstratoren binnen het project ingezet om de technologische ondersteuning van werkbaar werk aan te tonen; het aantal afgeronde co-creatietrajecten in samenwerking met bedrijven, sectororganisaties en andere stakeholders om de vragen en behoeften van de markt te capteren.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Kpi's met betrekking tot de activiteiten. Voorbeelden: het aantal op bedrijven gerichte sensibiliserende en inspirerende events, zoals infosessies, masterclasses, aanwezigheid op beurzen, ...; het aantal testtrajecten waarbij bedrijven en hun medewerkers aan de slag gaan met de beschikbare demonstratoren; het aantal netwerkmomenten waarbij kennis en ervaring uitgewisseld wordt tussen onderzoeksorganisaties, technologieaanbieders, sectororganisaties en specifieke stakeholders, zoals HR-spelers, VDAB en andere actoren actief rond werkbaar werk. ○ Kpi's met betrekking tot de resultaten. Voorbeelden: het aantal bedrijven dat een concreet advies kreeg (adviesgesprek, eerste beperkte behoefteanalyse, ...); het aantal acties bij bedrijven als gevolg van het contact met de proeftuin (concrete implementaties, haalbaarheidsstudies, innovatietrajecten, ...); het aantal personen dat belang heeft bij de acties en implementaties. <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Acceptabel <input checked="" type="checkbox"/> Realistisch <input checked="" type="checkbox"/> Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn? <ul style="list-style-type: none"> • Start proeftuin begin 2022. • Duur proeftuin: 01/01/2022 tot 31/12/2024 (3 jaar).
Trekker actie	<p>VLAIO Samenwerking getrokken door de onderzoeksorganisaties Flanders Make, imec en Sirris waarbij Flanders Make de projectcoördinatie opneemt.</p>

1.5 Duurzaam telewerk

Actie 5 – Duurzaam telewerk	
Doelstelling actieplan WW	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input checked="" type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren <input checked="" type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • Zet in op telewerken waar mogelijk. • Heb ook aandacht voor de digitalisering en zet in op deze vaardigheden.

	<ul style="list-style-type: none"> • Bekijk ook de randvoorwaarden zoals voldoende materiaal beschikbaar stellen in geval van telewerken of een geschikte gemeenschappelijke werkruimte in de omgeving als thuis werken niet kan. De overheid kan hierin sensibiliseren. Onderschat de vaardigheden van werknemers niet en bevrraag hen. • Inzetten op een optimale werkorganisatie die werkbaar werk mogelijk maakt voor werknemers moet het doel zijn. Zelfsturende teams implementeren zijn in heel veel contexten geen goed idee. Je hebt ook een heel goed kader nodig. Te veel autonomie leidt soms tot chaos. Bij een hybride werkorganisatie is verbondenheid doorslaggevend. Creëer een cultuur van vertrouwen en feedback en investeer in menselijk en coachend leiderschap. • Zorg ook voor de nodige opleiding bij werknemers om tot een manier van samenwerken te komen dat voor iedereen past en aan ons brein is aangepast. Werknemer en werkgevers moeten samenwerken in het bepalen van de acties werkbaar werk, ook bij de vele mensen waarbij het hybride werken geen optie is omdat ze op de werkvloer aanwezig moeten zijn.
Doelgroep actie	<ul style="list-style-type: none"> • Actieplan telewerk: Ondernemingen, werknemers én sectoren • Projectoproep 'Vitaal en gezond telewerken': De oproep richt zich tot Vlaamse bedrijven, zowel uit de profit als de social profit, maar ook tot alle andere organisaties die kunnen bijdragen aan de gezondheid van werknemers. Denk bijvoorbeeld aan coworking spaces, bedrijventerreinen, sociale partners, commerciële dienstverleners, vormingsdiensten ... De Vlaamse of federale overheid zelf kan niet deelnemen, maar lokale besturen kunnen wel een projectaanvraag doen.
Waaruit bestaat actie	<ul style="list-style-type: none"> • De uitvoering van het actieplan telewerk. Dit actieplan maakt deel uit van de visienota 'Telewerk 2.0'. Deze werd goedgekeurd op de Vlaamse Regering op 12/02/2021. Het actieplan bevat acties die inzetten op het informeren, sensibiliseren, ondersteunen en controleren van ondernemingen, werknemers en sectoren bij telewerk. Acties: <ul style="list-style-type: none"> ○ Overkoepelende acties: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Website telewerk ▪ Vlaamse Telewerkmonitor ▪ Samenwerking met de federale overheid ○ Acties gericht op werknemers: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Periodieke tips werknemers ▪ Loopbaanondersteuning ○ Acties gericht op werkgevers: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Werkbaarheidscheque ▪ ESF-oproep DRIVE ▪ ESF-oproep opleidingen telewerk ○ Acties gericht op sectoren: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intersectoraal adviseur werkbaar werk ▪ Ondersteuning sectoren

	<ul style="list-style-type: none"> • Projecten binnen de oproep 'Vitaal en gezond telewerken' van het Vlaams Instituut Gezond leven.
Doelstelling actie (SMART)	<p>Hoofddoel</p> <p>Op korte termijn is en was telewerk een middel om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan, maar telewerken heeft ook op lange termijn een plaats in ieder toekomstgericht en duurzaam model van arbeidsorganisatie. Werken op afstand vraagt een andere manier van werken, brengt andere uitdagingen met zich mee en vereist andere vaardigheden. Daarom voeren we het actieplan telewerk, waarin we werknemers, werkgevers en sectoren ondersteunen om telewerk zo goed mogelijk te organiseren op maat van de organisatie, verder uit.</p> <p>SMART-doel (concretisering hoofddoel):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zie actieplan telewerk. • Projectoproep 'Vitaal en gezond telewerken': <ul style="list-style-type: none"> ○ Deze opdracht gaat uit van het Vlaams Instituut Gezond Leven vzw, en werd vormgegeven met ondersteuning van de stuurgroep waar StIA, SERV en DWSE deel van uitmaken. ○ De looptijd van het project is van 1 december 2021 tot 31 december 2022. ○ Er is € 1.530.000 beschikbaar voor goedgekeurde projectvoorstellen. Er wordt gemikt op ongeveer 10 tot 15 projecten. ○ Waarover gaan de projecten: Innovatieve projecten die bijdragen tot de mentale en fysieke gezondheid van de telewerker van de toekomst, die concreet geïmplementeerd kunnen worden. De projecten zijn vernieuwend en lenen zicht tot structurele verankering in het beleid. (Een goed werkend telewerkbeleid op ondernemings- of organisatieniveau is uiteraard ook aan te moedigen en hangt samen met een gezondheidsbeleid voor telewerkers, maar valt buiten de context van deze oproep.) <p><input checked="" type="checkbox"/> Specifiek</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Meetbaar – Hoe meten?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Acceptabel</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Realistisch</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn?</p>
Trekker actie	<ul style="list-style-type: none"> • Actieplan telewerk <ul style="list-style-type: none"> ○ Coördinatie actieplan: DWSE ○ Acties: DWSE, VDAB, intersectorale adviseur werkbaar werk, StIA, SERV, FOD WASO • Projectoproep 'Vitaal en gezond telewerken': Vlaams Instituut Gezond leven.

1.6 Intersectorale werking werkbaar werk

Actie 6 – Intersectorale werking werkbaar werk	
Doelstelling actieplan WW	<input type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input checked="" type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren <input checked="" type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • Zet lerende netwerken op en zorg voor verbinding tussen: <ul style="list-style-type: none"> ◦ de werkbaar werk actoren, voor kennisopbouw en onderlinge afstemming ◦ de ondernemingen; breng ook gelijklopende (ESF-)projecten samen • Zorg voor een ambassadeur werkbaar werk bij sectoren die voor oplossingen op maat van de organisatie én de werknemers zorgt en verbindt onderling deze ambassadeurs. • Er wordt gewezen op het belang van mekaar te kunnen inspireren via lerende netwerken. In de diverse sectoren zijn heel mooie verhalen te vinden. Vaak weten ondernemingen zelf niet hoe inspirerend hun verhalen kunnen zijn. • Er is ook de vraag om de (ESF-)initiatieven binnen en tussen sectoren meer zichtbaar te maken. Daar kunnen anderen van leren. • Elke sector vindt soms opnieuw het warme water uit. Men zou onderling meer moeten samenwerken. De verschillende partners zouden meer met elkaar in contact kunnen worden gebracht zodat ze samen het aanbod kunnen versterken. • Een instrument van de overheid kan ook afschrikken. Sectoren krijgen soms meer het vertrouwen van de ondernemingen en er kan nog winst geboekt worden als zij hun schouders er mee kunnen onder zetten. • Tussen de sectorconsultanten wordt een lerend netwerk opgezet om te leren over de innovatieve arbeidsorganisatie en voor de industriële sectoren over industrie 4.0. Er zal hierbij een innovatielab worden opgestart waarbij ondernemingen met elkaar in overleg gaan over aangepaste vormen van organiseren, verder verkennen, kennis delen en sensibiliseren. Het doel is om ondernemingen te ondersteunen om innovatieve arbeidsorganisatie en werkbaar werk te implementeren. Financiële ondersteuning hiervoor via het actieplan of samenwerking met verschillende sectoren zou hierbij nuttig zijn. • Benut ten volle de specifieke kennis binnen een sector. Als een sector heel veel kleine organisaties bevat, zou je hen over subsectoren heen kunnen samenbrengen via lerende netwerken. • Daarnaast blijft het wel van belang dat de uiteindelijke acties op maat van de organisatie en de sector zijn. Benut de kennis van de sector om de meest geschikte acties en maatregelen te ontwikkelen. • Het sectorgerichte maakt dat er heel wat gerichte uitwisseling mogelijk is, ook bijvoorbeeld rond (innovatieve) arbeidsorganisatie. Het concept van een werkbaarheidsconsulent wordt ook onderzocht in sommige sectoren. Alle vragen komen dan terecht bij eenzelfde persoon, de lijnen zijn korter.

	<ul style="list-style-type: none"> • In een ideaal scenario kan je je organisatie ergens ‘ingeven’ om te zien op welke maatregelen je beroep kan doen, of beter nog: is er een persoon die samen met jou de juiste keuze maakt. • Een kmo-ondernemer is vaak bezig met werkbaar werk maar ziet niet steeds de bomen door het bos. Er is meer ondersteuning en bewustwording nodig. Spreek de taal van de ondernemer en zorg voor toegankelijke coaching op het moment dat de ondernemer hier tijd voor heeft, bijvoorbeeld via een jaarlijks klankbordmoment. • Ondernemingen en organisaties bij de hand nemen, dat werkt. De sector kan zijn vertrouwensrol inzetten om werkbaar werkhema's mee te ondersteunen.
Doelgroep actie	<ul style="list-style-type: none"> • Sectorconsulenten • Intersectorale adviseur werkbaar werk
Waaruit bestaat actie	<ul style="list-style-type: none"> • Sectorconsulenten ondersteunen en versterken in hun rol m.b.t. werkbaarheid t.a.v. sectoren: <ul style="list-style-type: none"> ○ Netwerk/leermomenten werkbaar werk organiseren voor de sectorconsulenten. ○ Intervisie organiseren voor sectorconsulenten indien hier vraag naar is. ○ Overzicht opmaken van alle werkbaar-werk-maatregelen dat eenvoudig raadpleegbaar en op maat is van elk type onderneming/sector. ○ Sectorconsulenten extra informeren over de ondersteunende maatregelen die er bestaan voor ondernemingen (bv. werkbaarheidscheque, ESF-oproep, loopbaancheque, etc). ○ Uitbouwen van een netwerk van sectorconsulenten en andere intermediaire spelers. ○ Evaluatie proefproject werkbaarheidsconsulenten in dienstencheque-sector. • Evaluatie intersectorale werking werkbaar werk via evaluatie rol intersectorale adviseur werkbaar werk (geen aparte evaluatie, maar maakt deel uit van de algemene evaluatie van de intersectorale werking van de SERV). <p>Deze actie maakt deel uit van de bredere actie 8 (in deze actualiseringsnota) t.a.v. alle intermediairs (<i>“Ondernemingen, werkgevers, zelfstandigen bereiken met informatie werkbaar werk via intermediairs”</i>). Dit is dus geen losstaande actie, maar gegeven het belang dat we hieraan hechten en gegeven het feit dat deze actie reeds deel uitmaakt van het actieplan van de intersectorale werking, belichten we dit hier ook apart.</p>
Doelstelling actie (SMART)	<p>Hoofddoel</p> <ul style="list-style-type: none"> • De sectoren ondersteunen en versterken bij het bevorderen van werkbaar werk door de sectorconsulenten te versterken in hun rol rond het thema werkbaar werk. • We evalueren de intersectorale werking werkbaar werk a.d.h.v. de rol van de sectorale adviseur werkbaar werk zodat we kunnen nagaan welke initiatieven relevant zijn om in de

toekomst te herhalen/verduurzamen en eventueel bij te sturen om de sectoren (en specifiek de sectorconsulenten) te ondersteunen.

SMART-doel (concretisering hoofddoel):

- Sectorconsulenten ondersteunen en versterken in hun rol m.b.t. werkbaarheid t.a.v. sectoren:
 - Netwerk/leermomenten werkbaar werk voor de sectorconsulenten:
Een uitwisselingsmoment werkbaar werk organiseren voor sectorconsulenten. Hierin wordt informatie en eventueel training aangereikt m.b.t. de basisprincipes van werkbaar werk, interventies en belangrijke factoren bij implementatie van interventies, hoe je bedrijven kan overtuigen om in te zetten op werkbaar werk, herkennen van signalen, hoe zicht krijgen op de mate waarin het werk werkbaar is in een onderneming, bestaande maatregelen, training in het voeren van een (prospectie)gesprek over werkbaar werk met een onderneming, etc.
 - Intervisie organiseren voor sectorconsulenten indien hier vraag naar is. Hierin kunnen ze ervaringen uitwisselen, vragen stellen aan elkaar, enz. Zo inspireren én leren ze maximaal van elkaar.
 - Overzicht opmaken van alle werkbaar-werkmaatregelen, eenvoudig consulteerbaar per type onderneming/sector zodat de sectorconsulenten een duidelijk overzicht hebben van de maatregelen die van toepassing kunnen zijn voor een specifieke onderneming in hun sector.
 - Sectorconsulenten extra informeren over de mogelijkheid die ze hebben om, ter ondersteuning van ondernemingen, een Vlaamse ondersteuningsmaatregel (bv. werkbaarheidscheque) in ondersteuning van de onderneming aan te vragen.
 - Uitbouwen van een netwerk voor de sectorconsulenten: Via ontmoetingen, via lerende netwerken de samenwerking en afstemming tussen verschillende sectorconsulenten bevorderen. We bouwen een werkbaar-werk-netwerk uit en zetten in op een gemeenschappelijke taal én visie.
 - Het proefproject werkbaarheidsconsulenten in dienstencheque-sector (ESF-oproep) wordt geëvalueerd. Dit project loopt nog tot en met december 2022. Opvolgen en evalueren om hieruit te leren over de rol van een werkbaarheidsconsulent en om na te gaan of het relevant is om deze rol te verduurzamen (en indien nodig bij te sturen) in de dienstencheque-sector en eventueel ook in andere sectoren om hen te

ondersteunen bij het bevorderen van de werkbaarheid van het werk in de ondernemingen.

- De intersectorale werking werkbaar werk via de rol van de intersectorale adviseur werkbaar werk wordt geëvalueerd. Er wordt in kaart gebracht welke initiatieven relevant zijn om in de toekomst te herhalen/verduurzamen en eventueel bij te sturen om de sectoren (en specifiek de sectorconsulenten) ondersteunen bij het bevorderen van de werkbaarheid van het werk in de ondernemingen. Dit is geen aparte evaluatie, maar maakt deel uit van de algemene evaluatie van de intersectorale werking van de SERV.
 - Evaluatie uitvoeren.
 - Ondernomen initiatieven op intersectoraal niveau in kaart brengen.
 - Bevraging stakeholders rond intersectorale werking werkbaar werk: sectoren, sociale partners, departement DWSE via evaluatiegesprekken.
 - In kaart brengen welke initiatieven relevant zijn om in de toekomst te herhalen/verduurzamen en eventueel bij te sturen om de sectoren (en specifiek de sectorconsulenten) te ondersteunen bij het bevorderen van de werkbaarheid van het werk in de ondernemingen.
- Actie 6 en actie 8 bij de operationalisering afstemmen.

Specifiek

Meetbaar – Hoe meten?

- Er werden netwerk-/leermomenten werkbaar werk georganiseerd voor de sectorconsulenten.
 - Aantal netwerk-/leermomenten.
 - Aantal deelnemers.
- Er werden één of meerdere een intervisies georganiseerd voor sectorconsulenten indien hier vraag naar was.
 - Aantal deelnemers.
- Overzicht werkbaar-werk-maatregelen, eenvoudig consulteerbaar per type onderneming/sector:
 - Overzicht werd opgemaakt.
 - Overzicht werd via mail gecommuniceerd naar de sectorconsulenten.
- Sectorconsulenten werden geïnformeerd van de mogelijkheid die ze hebben om ter ondersteuning van ondernemingen een Vlaamse ondersteuningsmaatregel (bv. werkbaarheidscheque) in de plaats van de onderneming aan te vragen:
 - Mail naar sectorconsulenten
 - Aantal aanvragen ingediend door sectorconsulenten
- Sectorconsulenten vinden elkaar regelmatig en actief in een netwerk voor sectorconsulenten.
 - Aantal deelnemers aan bijeenkomst netwerk...
- Proefproject werkbaarheidsconsulenten in dienstencheque-sector (ESF-oproep):

- Het proefproject werd tussentijds opgevolgd (stand van zaken).
- Het proefproject werd geëvalueerd en we hebben in kaart wat we hieruit kunnen leren.
- Evaluatie intersectorale werking werkbaar werk via de rol van de intersectorale adviseur werkbaar werk:
 - Evaluatie werd uitgevoerd.
 - Overzicht intersectorale initiatieven werkbaar werk
 - Samenvatting evaluatiegesprekken
 - Er werd in kaart gebracht welke initiatieven relevant zijn om in de toekomst te herhalen/verduurzamen/bij te sturen om de sectoren (en specifiek de sectorconsulenten) te ondersteunen bij het bevorderen van de werkbaarheid van het werk in de ondernemingen.

Acceptabel

Realistisch

Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn?

- Er werden netwerk-/leermomenten werkbaar werk georganiseerd voor de sectorconsulenten – 4^{de} kwartaal 2022.
- Er werd een intervisie organiseren voor sectorconsulenten indien hier vraag naar was – 4^{de} kwartaal 2022.
- Overzicht werkbaar-werk-maatregelen, eenvoudig consulteerbaar per type onderneming/sector:
 - Overzicht werd opgemaakt – 4^{de} kwartaal 2022.
 - Overzicht werd gecommuniceerd naar de sectorconsulenten – 4^{de} kwartaal 2022.
- Sectorconsulenten kunnen ter ondersteuning van ondernemingen een Vlaamse ondersteuningsmaatregel (bv. werkbaarheidscheque) in de plaats van de onderneming aanvragen – 4^{de} kwartaal 2021.
- Sectorconsulenten vinden elkaar regelmatig en actief in een netwerk voor sectorconsulenten – 4^{de} kwartaal 2022.
- Proefproject werkbaarheidsconsulenten in dienstencheque-sector (ESF-oproep):
 - Het proefproject werd tussentijds opgevolgd (stand van zaken) – 4^{de} kwartaal 2021 en 2^{de} kwartaal 2022.
 - Het proefproject werd geëvalueerd en we hebben in kaart wat we hieruit kunnen leren – 1^{ste} kwartaal 2023.
- Evaluatie intersectorale werking werkbaar werk via de rol van de intersectorale adviseur:
 - Evaluatie werd uitgevoerd – 4^{de} kwartaal 2022.
 - Er werd in kaart gebracht welke initiatieven relevant zijn om in de toekomst te herhalen/verduurzamen om de sectoren (en specifiek de sectorconsulenten) ondersteunen bij het bevorderen van de werkbaarheid van het werk in de ondernemingen – 4^{de} kwartaal 2022.

Trekker actie	<ul style="list-style-type: none"> • Sectorconsulenten ondersteunen en versterken in hun rol m.b.t. werkbaarheid t.a.v. sectoren: Intersectorale adviseur werkbaar werk. <ul style="list-style-type: none"> ◦ Evaluatie proefproject werkbaarheidsconsulenten: ESF m.b.v. intersectorale adviseur werkbaar werk. • Evaluatie intersectorale werking werkbaar werk: SERV en intersectorale adviseur werkbaar werk.
---------------	---

1.7 Website werkbaar werk op maat van doelgroep

Actie 7 – Website werkbaar werk op maat van doelgroep	
Doelstelling actieplan WW	<input checked="" type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input checked="" type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren <input type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • Inspireer en sensibiliseer: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Zowel bij werkgevers, werknemers, als bij sociale partners en beleidsmakers ◦ Met goede voorbeelden / getuigenissen • Informeer: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Maak een overzichtelijk infopakket met alle maatregelen voor de werkgever, over de Vlaamse en federale bevoegdheden heen ◦ Verduidelijk het dubbele perspectief dat maatregelen werkbaar werk vaak gericht zijn op werkgevers maar met als finaal doel de arbeidskwaliteit van de werknemers • Gebruik eenduidige taal en kaders. Gebruik eenzelfde taal rond de werkbaarheidsthema’s. • Zorg voor inspiratie, namelijk goede voorbeelden via multi-kanalen vb. via publicaties, websites, databases, opleidingen, infomomenten, webinars. • Er is nood aan een overzichtelijk infopakket, de informatie zit vandaag sterk verspreid. Het aantal verschillende doelgroepen en betrokken actoren is groot. • De werkgever krijgt ook met veel verschillende actoren (VDAB, sectorconsulent, andere arbeidsbemiddelingsdienst of een getenderde partner van VDAB) te maken en ontvangt informatie in verdeelde slagorde. Zorg voor een geïntegreerde werkgeversbenadering. • Werkbaar werk mag geen containerbegrip worden. Maak het zeer concreet door het op te delen en communiceer zo naar de ondernemingen. Definieer en reik eenzelfde taal aan rond die werkbaarheidsthema’s zodat iedereen er hetzelfde onder begrijpt • Spreek de taal van de ondernemer.
Doelgroep actie	Werkgevers (incl. HR-medewerkers in ondernemingen), werknemers, zelfstandige ondernemers en intermediairs (incl. sectorconsulenten en opleidingsverantwoordelijken).

Waaruit bestaat actie	De website werkbaarwerk.be vormt de basis- en referentiewebsite voor werkbaar werk in Vlaanderen voor werkgevers, werknemers, zelfstandige ondernemers en intermediairs. We verbeteren de website werkbaarwerk.be verder op het vlak van inhoud, taal, vormgeving en/of opbouw.
Doelstelling actie (SMART)	<p>Hoofddoel Werkgevers (incl. HR-medewerkers in ondernemingen), Werknemers, Zelfstandige ondernemers, Intermediairs (inclusief sectorconsulenten en opleidingsverantwoordelijken), nog beter informeren over (hoe aan de slag rond) werkbaar werk en de diverse subthema's. En hen via de informatie op de website aanzetten tot en ondersteunen bij het werkbaar maken van werk.</p> <p>SMART-doel (concretisering hoofddoel): De website werkbaarwerk.be vormt de basis- en referentiewebsite voor werkbaar werk in Vlaanderen. Werkgevers, werknemers, zelfstandige ondernemers en intermediairs kunnen er informatie terugvinden over wat werkbaar werk inhoudt, waarom het van belang is dat organisaties en werknemers hierin investeren, hoe werk werkbaarder kan worden gemaakt (tips, voorbeelden, instrumenten, train-the-trainer...) en welke ondersteunende Vlaamse maatregelen er bestaan. We verbeteren de website werkbaarwerk.be verder op het vlak van inhoud, taal, vormgeving en/of opbouw. Dit zonder afbreuk te doen aan de huidige huisstijl en aan de wetenschappelijke onderbouwingen van de informatie. Om in kaart te brengen welke aanpassingen voor de beoogde doelgroepen nuttig zijn, laten we een externe expert in strategisch webdesign een gebruikersonderzoek uitvoeren. Hierbij willen we o.a. een beter zicht krijgen op welke elementen op de website (bv. inhoudelijke thema's, doorverwijzingen) vandaag onvoldoende ontsloten of uitgewerkt zijn en hoe deze zichtbaarder en toegankelijker kunnen worden gemaakt voor de verschillende doelgroepen (Naar welke info zijn de doelgroepen op zoek/waar hebben ze nood aan?, Welke knelpunten ervaart onze doelgroep wanneer zij met een concrete vraag op de website werkbaar werk terecht komt?,...). Voor zover mogelijk gaan we na in welke mate en op welke wijze de doelgroepen de weg naar de website vinden (Hoe leiden we de doelgroep zo breed mogelijk toe naar de website?) en ondernemen hiervoor de nodige acties.</p> <p>SERV-StIA is trekker van deze actie en stemt de inhoud af met DWSE. SERV-StIA en DWSE volgen de inhoud en weergave website werkbaarwerk.be., die in operationeel beheer is van SERV-StIA, op en actualiseren deze wanneer nodig. Zo kunnen SERV-StIA en de Vlaamse administratie samen bouwen aan de referentiewebsite voor werkbaar werk in Vlaanderen.</p> <p><input type="checkbox"/> Specifiek <input checked="" type="checkbox"/> Meetbaar – Hoe meten?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een externe expert in strategisch webdesign is aangesteld.

	<ul style="list-style-type: none"> • Er worden afspraken gemaakt tussen SERV-StIA en DWSE over de door te voeren aanpassingen aan inhoud en weergave website. • De website is aangepast. • Monitoring aantal bezoekers website. • Blijvende opvolging van inhoud en weergave website door DWSE, SERV-StIA. <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Acceptabel <input checked="" type="checkbox"/> Realistisch <input checked="" type="checkbox"/> Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn? <ul style="list-style-type: none"> • Aanstellen externe expert – januari 2022. • Aflevering analyse externe expert – april/mei 2022. • Afspraken over aanpassingen aan de website – juni 2022. • Website aangepast – eind 2022.
Trekker actie	SERV-StIA

1.8 Ondernemingen, werkgevers, zelfstandigen bereiken met informatie werkbaar werk via intermediairs

Actie 8 – Ondernemingen, werkgevers, zelfstandigen bereiken met informatie werkbaar werk via intermediairs	
Doelstelling actieplan WW	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input checked="" type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren <input type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • Zorg voor inspiratie, namelijk goede voorbeelden via multi-kanalen vb. via publicaties, websites, databases, opleidingen, infomomenten, webinars. • Breng de maatregelen dichterbij de organisaties via ambassadeurs. • Ook de vakbonden spelen een belangrijke rol bij de sensibilisering. • Ook andere actoren zoals de sociale secretariaten zijn van belang. • Intermediairs, zoals sectoren, kunnen organisaties inspireren en ervoor zorgen dat er meer op maat kan gewerkt worden. • Sociale diensten kunnen groepen ondersteunen voordat ze uitvallen. • Samenwerking en onderlinge steun tussen interne en externe preventiediensten en HR is van belang. • De werkgever krijgt ook met veel verschillende actoren (VDAB, sectorconsultant, andere arbeidsbemiddelingsdienst of een getenderde partner van VDAB) te maken en ontvangt informatie in verdeelde slagorde. Zorg voor een geïntegreerde werkgeversbenadering. • Zet lerende netwerken op en zorg voor verbinding tussen: <ul style="list-style-type: none"> ○ de werkbaar werk actoren, voor kennisopbouw en onderlinge afstemming

	<ul style="list-style-type: none"> ○ de ondernemingen; breng ook gelijklopende (ESF-)projecten samen • Zorg voor een ambassadeur werkbaar werk bij sectoren die voor oplossingen op maat van de organisatie én de werknemers zorgt en verbindt onderling deze ambassadeurs. • Er wordt gewezen op het belang van mekaar te kunnen inspireren via lerende netwerken. In de diverse sectoren zijn heel mooie verhalen te vinden. Vaak weten ondernemingen zelf niet hoe inspirerend hun verhalen kunnen zijn. • Zorg voor een ambassadeur werkbaar werk bij sectoren die voor oplossingen op maat van de organisatie én de werknemers zorgt en verbindt onderling deze ambassadeurs. • Er is ook de vraag om de (ESF-)initiatieven binnen en tussen sectoren meer zichtbaar te maken. Daar kunnen anderen van leren. • Elke sector vindt soms opnieuw het warme water uit. Men zou onderling meer moeten samenwerken. De verschillende partners zouden meer met elkaar in contact kunnen worden gebracht zodat ze samen het aanbod kunnen versterken. • Een instrument van de overheid kan ook afschrikken. Sectoren krijgen soms meer het vertrouwen van de ondernemingen en er kan nog winst geboekt worden als zij hun schouders er mee kunnen onder zetten. • Inspireer en sensibiliseer via ambassadeurs, lerende netwerken, preventiediensten, sociale partners, sociale secretariaten en HR-dienstverleners, sociale verzekeringsfondsen, VDAB enz.
Doelgroep actie	Intermediairs: sociale secretariaten, preventiediensten, HR-diensten, sociale verzekeringsfondsen en sectorconsulenten.
Waaruit bestaat actie	<p>We vragen een actieve rol aan intermediairs om ondernemingen en zelfstandigen te informeren over en aan te zetten tot het gebruik van de informatie op werkbaarwerk.be en de ondersteunende Vlaamse maatregelen rond werkbaar werk. We versterken de intermediairs in deze rol. Intermediairs vormen immers een belangrijke toegangspoort tot ondernemingen gezien zij reeds in contact staan met hen.</p> <p>Actie 6 aangaande de intersectorale werking werkbaar werk maakt deel uit van deze bredere actie 8 t.a.v. alle intermediairs.</p>
Doelstelling actie (SMART)	<p>Hoofddoel Intermediairs (die een belangrijke toegangspoort tot ondernemingen vormen) nemen een actieve rol op, en zijn gesterkt in deze rol, om ondernemingen en zelfstandigen te informeren over en aan te zetten tot het gebruik van de informatie op werkbaarwerk.be en de ondersteunende Vlaamse maatregelen rond werkbaar werk.</p> <p>SMART-doel (concretisering hoofddoel): We vragen een actieve rol aan intermediairs om ondernemingen en zelfstandigen te informeren over en aan te zetten tot het gebruik van de informatie op werkbaarwerk.be en de ondersteunende Vlaamse maatregelen rond werkbaar werk. We versterken de intermediairs in deze rol.</p>

- Welke intermediairs:
 - Sociale secretariaten
 - Preventiediensten
 - HR-diensten
 - Sociale verzekeringsfondsen
 - Sectorconsulenten
- We contacteren intermediairs via mail:
 - Vragen hen om een actieve rol op te nemen. Dit kan bv. vergezeld gaan met een getuigenis van één van de intermediairs over hoe hij/zij dit in de praktijk doet.
 - Informeren hen over de website werkbaarwerk.be en de bestaande Vlaamse ondersteuningsmaatregelen.
 - We bezorgen hen een ondersteunend communicatiepakket dat ze kunnen gebruiken om ondernemingen te informeren.
 - Het reeds bestaande communicatiepakket wordt eerst geactualiseerd en aangepast aan deze doelstelling en de verschillende types van intermediairs.
- We organiseren een netwerkmoment met bovenstaande intermediairs waarop informatie over werkbaar werk kan aangereikt/gedeeld worden, ze ervaringen kunnen uitwisselen, vragen kunnen stellen, elkaar kunnen inspireren, enz.
- De intermediairs brengen samen in kaart welke actor welke rol kan spelen bij werkbaar werk en hoe ze elkaar kunnen aanvullen en versterken en hoe ze volgende stappen kunnen zetten richting meer werkbaar werk.
- Actie 6 en actie 8 bij de operationalisering afstemmen.

Specifiek

Meetbaar – Hoe meten?

- Het reeds bestaande communicatiepakket is geactualiseerd en aangepast aan dit doel.
- De vraag, info en ondersteunend communicatiepakket werd bezorgd aan de intermediairs:
 - Sociale secretariaten
 - Preventiediensten
 - HR-diensten
 - Sociale verzekeringsfondsen
 - Sectorconsulenten
- Er werd een netwerkmoment georganiseerd met de intermediairs.
 - Aantal deelnemers.
- Intermediairs brachten samen in kaart welke actor welke rol kan spelen bij werkbaar werk en hoe ze elkaar kunnen aanvullen en versterken. Hiervan werd een verslag gemaakt en gedeeld. De intermediairs voeren de afgesproken stappen en acties uit en volgen dit op.

Acceptabel

Realistisch

Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn?

	<ul style="list-style-type: none"> • Het reeds bestaande communicatiemateriaal is geactualiseerd en aangepast aan dit doel – 2022. • De vraag, info en ondersteunend communicatiepakket werd bezorgd aan de intermediairs – 2022. • Er werd een netwerkmoment georganiseerd met de intermediairs – 2022. • Intermediairs brachten samen in kaart welke actor welke rol kan spelen bij werkbaar werk en hoe ze elkaar kunnen aanvullen en versterken. Hiervan werd een verslag gemaakt en gedeeld. De intermediairs passen dit toe en volgen dit op – vanaf 2022.
Trekker actie	<ul style="list-style-type: none"> • Intersectorale adviseur (SERV) & StIA, in dialoog met DWSE • Specifieke acties naar de sectorconsulenten: intersectorale adviseur werkbaar werk

1.9 Uitvoering Vlaams actieplan re-integratie (langdurig) zieken

Actie 9 – Uitvoering Vlaams actieplan re-integratie (langdurig) zieken	
Doelstelling actieplan WW	<input type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren <input checked="" type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • Zorg voor maatregelen ter preventie (burn-out, uitval, enz.) en re-integratie. • Gebruik eenduidige taal en kaders: Zorg voor een betere samenhang van de maatregelen en subsidiëringen voor stress, pesten, welzijn, re-integratie, werkbaar werk. Deze thema’s horen samen. • In het overheidsbeleid zit nu te weinig continuïteit. Eerder (preventie)beleid ging over stress, pesten, welzijn, re-integratie en nu werkbaar werk. Dit alles hangt nauw samen. • Het systeem van de getrapte zorg met doorverwijzing is een goede stap, maar meer feedback en informatie na doorverwijzing kan zorgen voor een betere afstemming tussen bijvoorbeeld psychologen en preventie-adviseurs. De overheid kan lopende initiatieven verder subsidiëren en uitwerken zodat zorg en preventie niet naast elkaar werken en eenzelfde finaliteit nastreven, namelijk re-integratie van de betrokken werknemer.
Doelgroep actie	(langdurig) Zieken in Vlaanderen Ondernemingen
Waaruit bestaat actie	<p>Cijfers tonen aan dat de groep (langdurig) zieken in Vlaanderen toeneemt. Bovendien merken we een steeds groter aandeel van ziektebeelden die mogelijk het gevolg zijn van de omstandigheden op de werkvloer.</p> <p>Het Vlaams actieplan re-integratie langdurig zieken streeft ernaar om mensen met gezondheidsproblemen ongeacht hun statuut opnieuw aan de slag te krijgen. Het bevat 15 acties die re-integratie moeten</p>

	<p>vergemakkelijken, op korte en op langere termijn evenals preventieve acties.</p> <p>De doelstellingen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meer langdurig zieken opnieuw aan de slag door de re-integratie te bevorderen. De terugkeer naar de arbeidsmarkt zal gestimuleerd worden door in te zetten op oa. een mindswitch bij de betrokken actoren en de brede samenleving. We maken werk van een groeipad en streven naar een objectief van minstens 10 000 begeleidingstrajecten per jaar tegen 2023. • Verhogen van de uitstroom naar werk van arbeidsongeschikten in begeleidingstrajecten. • Voorkomen dat mensen langdurig ziek zijn en dus preventiever werken. <p>Net zoals we bij personen een snelle opstart van een re-integratietraject willen bevorderen, willen we met het actieplan re-integratie ook ondernemingen ondersteunen om preventief aan de slag te gaan. Op deze manier hopen we mogelijke uitval door ziekte te voorkomen en re-integratie na ziekte te vergemakkelijken.</p> <p>De acties gericht op het ondersteunen van ondernemingen om in te zetten op preventie en om werknemer en werkzoekende aangepast te integreren (één van de 4 actiedomeinen in het actieplan) worden door het actieplan werkbaar werk versterkt.</p>
Doelstelling actie (SMART)	<p>Hoofddoel</p> <p>Mensen met gezondheidsproblemen ongeacht hun statuut opnieuw aan de slag te krijgen.</p> <p>SMART-doel (concretisering hoofddoel):</p> <p>Zie actieplan (Visienota aan de Vlaamse Regering ‘Vlaams actieplan re-integratie (langdurig) zieken: Arbeidsongeschikt’ – 12/02/2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Specifiek <input checked="" type="checkbox"/> Meetbaar <input checked="" type="checkbox"/> Acceptabel <input checked="" type="checkbox"/> Realistisch <input checked="" type="checkbox"/> Tijdsgebonden
Trekker actie	VDAB coördineert het actieplan re-integratie

1.10 Noden werkgevers en ondernemers werkbaar werk

Actie 10 – Noden werkgevers en ondernemers werkbaar werk	
Doelstelling actieplan WW	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren <input type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • De ondernemingen die we moeten steunen zijn die 80% of meer van de ondernemingen in Vlaanderen, waar er nauwelijks een HR-dienst aanwezig is. Houd het eenvoudig en maak het haalbaar voor kleine ondernemingen.

- Zorg voor meer incentives voor ondernemingen die inzetten op een duurzaam welzijnsbeleid van lange termijn acties in plaats van ad hoc initiatieven.
- Ad hoc maatregelen inzetten en snel reageren is soms nodig zoals bij jobcoaching of re-integratie.
- Er is meer budget nodig voor (acties voor) werkbaar werk op meer continue (jaarlijkse) basis.
- Voorzie extra beloning, een progressief systeem voor duurzame acties.
- Voorzie een proces en richtlijnen waarbij de werkgever klein kan beginnen en vergroot zo gaandeweg de openheid bij werkgevers. Maak het makkelijk om verantwoordelijkheid op te nemen en geef een houvast, zeker bij de start.
- Quick wins zijn stapstenen naar lange termijn-acties.
- Voorzie in een plan op maat inclusief begeleiding, zoals bij de diversiteitsplannen.
- Zorg dat er op verschillende actieterreinen tegelijk en met verschillende diensten samen gewerkt kan worden.
- Help acties vertalen naar duurzaamheid en bepaal mee of deze het verschil maken op lange termijn.
- Psychosociaal welzijn op het werk blijkt nog altijd een taboe en vaak geen prioriteit voor ondernemingen. Verplichtende maatregelen vanuit de overheid (vb. via wetgeving, bepaalde verplichte procedures, opname in arbeidsreglement) is dan nuttig. Het thema is vandaag al wel veel meer bespreekbaar.
- Organiseer laagdrempelige begeleiding en ondersteuning vanuit de verschillende actoren
- De hoeveelheid aan maatregelen is een opportuniteit, maar soms wel verwarrend, zeker voor kleinere ondernemingen.
- Er is ook meer samenwerking nodig wat betreft de Vlaamse en federale maatregelen. Zo zou je een Vlaams plan kunnen koppelen aan de CAO 104 zodat het een op het ander aansluit. Een waaier aan maatregelen is voor (startende) ondernemingen vaak verwarrend en geeft keuzestress. Kleinere ondernemingen kunnen niet iemand vrijmaken om hun weg hierin te vinden.
- Er is voor heel wat zaken een te grote vrijblijvendheid voor werkgevers om al dan niet een aantal maatregelen toe te passen, wat in schril contrast staat bij de verplichting die er is voor werknemers en werkzoekenden om bepaalde maatregelen te volgen. Een verplichting voor werkgevers is soms de enige manier om er toch voor te zorgen dat maatregelen worden toegepast. Maar het is een en-en-verhaal. Niet alles moet verplicht en gesanctioneerd worden. In een ideale wereld komen we tot een samenspel.
- Sommige organisaties kunnen drempelvrees krijgen wanneer maatregelen te diep gaan of allesomvattend zijn zoals bijvoorbeeld bij het Drive-project. Heel wat ondernemingen gaan voor quick wins.
- Maatregelen zouden erop gericht moeten zijn om beter op maat te kunnen werken van elke organisatie, groot of klein, rekening te houden met de sector en de specifieke context.

Doelgroep actie	<ul style="list-style-type: none"> • In kaart brengen van noden rond werkstresspreventie en welzijn op het werk: Werkgevers, ondernemingen • Onderzoek naar (netwerken van) intermediaire organisaties werkzaam zijn rond werkbaar werk gericht op KMO's.
Waaruit bestaat actie	<ul style="list-style-type: none"> • Reeds beschikbare informatie en inzichten rond de uitdagingen en noden van werkgevers & ondernemers op vlak van werkbaar werk, waar ze precies tegenaan lopen bij het aan de slag gaan rond werkbaar werk, waarom iets toch niet gelukt is bij de uitvoering van acties, verder verzamelen en de noden scherper in kaart brengen. Indien nodig kan daarop worden doorgevraagd via diepgaander kwalitatief onderzoek. • Uitvoering onderzoek dat de netwerken van intermediaire organisaties die werkzaam zijn rond werkbaar werk gericht op KMO's in kaart wil brengen. De centrale vraagstelling is: 'Op welke manieren kunnen we als Vlaamse overheid met bestaande netwerken van intermediaire organisaties samenwerken en hen ondersteunen om KMO's rond thema's van Werkbaar Werk beter te bereiken met informatie, acties en maatregelen?'
Doelstelling actie (SMART)	<p>Hoofddoel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het doel van deze actie is om nog beter zicht te krijgen op de behoeftes en noden van werkgevers, ondernemers op vlak van werkbaar werk, op waar ze precies tegenaan lopen bij het aan de slag gaan rond werkbaar werk, op waarom iets toch niet gelukt is bij de uitvoering van acties. Deze informatie dient als input voor het advies en aanbevelingen van acties die de sociale partners van de SERV zullen formuleren voor het beoogde nieuwe akkoord in 2022 over werkbaar werk. • Onderzoek naar (netwerken van) intermediaire organisaties werkzaam zijn rond werkbaar werk gericht op KMO's: De studie wil nagaan op welke manieren we als Vlaamse overheid met bestaande netwerken van intermediaire organisaties kunnen samenwerken en hen kunnen ondersteunen om KMO's rond thema's van Werkbaar Werk beter te bereiken met informatie, acties en maatregelen. Dit vormt input voor eventuele acties, projecten en/of werkingen rond werkbaar werk gericht op KMO's in Vlaanderen. <p>SMART-doel (concretisering hoofddoel):</p> <p><i>Noden rond werkstresspreventie en welzijn op het werk:</i></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Specifiek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reeds beschikbare informatie en inzichten rond de uitdagingen en noden van werkgevers & ondernemers op vlak van werkstresspreventie en welzijn op het werk, waar ze precies tegenaan lopen bij het aan de slag gaan rond werkbaar werk, waarom iets toch niet gelukt is bij het in kaart brengen van de knelpunten en de uitvoering van acties, verder verzamelen en de noden en mogelijke hefboomen scherper in kaart brengen. Indien nodig kan daarop worden doorgevraagd via diepgaander kwalitatief onderzoek.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Literatuurstudie ○ Eigen analyse op beschikbare databanken (o.a. OSHA Esener-enquête) ○ Eventueel interviews met experts en/of bedrijven <p><input checked="" type="checkbox"/> Meetbaar – Hoe meten?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Literatuurstudie is uitgevoerd en rapport hiervan beschikbaar. • Eigen analyse op beschikbare databanken (o.a. OSHA Esener-enquête) is uitgevoerd en rapport hiervan beschikbaar. • Eventueel interviews met experts en/of bedrijven zijn uitgevoerd en rapport hiervan beschikbaar. <p><input checked="" type="checkbox"/> Acceptabel</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Realistisch</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Looptijd onderzoek: februari 2022 tot juni 2022 <p><i>Onderzoek naar (netwerken van) intermediaire organisaties werkzaam zijn rond werkbaar werk gericht op KMO's:</i></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Specifiek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voor dit onderzoek willen we zowel KMO's als intermediaire organisaties (en eventuele netwerken) kwalitatief en/of kwantitatief gaan bevragen. • We leggen de nadruk op rijke informatie. • Voor dit onderzoek is het aangewezen samen te werken met intermediaire organisaties. Momenteel zijn hiervoor nog geen contacten gelegd. Een belangrijke aandachtspunt bij dit onderzoek is het uitwerken van een transparante en beredeneerde strategie voor het selecteren en bevragen van KMO's inzake representativiteit naar bv. grootte, sector en regio. <p><input checked="" type="checkbox"/> Meetbaar – Hoe meten?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek werd uitgevoerd en een eindrapport is beschikbaar <p><input checked="" type="checkbox"/> Acceptabel</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Realistisch</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn?</p> <ul style="list-style-type: none"> • N.t.b.
Trekker actie	<ul style="list-style-type: none"> • In kaart brengen van noden werkbaar werk: SERV-StIA met betrokkenheid van DWSE bij de opzet en opvolging • Netwerk- en actoranalyse van het 'werkbaar werk'-actorenlandschap rond KMO's in Vlaanderen: DWSE via uitbesteding

1.11 Impactevaluatie ESF-oproepen uitvoeren en voorzien bij nieuwe maatregelen

Actie 11 – Impactevaluatie ESF-oproepen uitvoeren en voorzien bij nieuwe maatregelen	
Doelstelling actieplan WW	<input checked="" type="checkbox"/> Kennis blijvend opbouwen en maximaal ontsluiten <input type="checkbox"/> Alle actoren enthousiasmeren

	<input type="checkbox"/> Iedereen aanzetten tot actie (“met z’n allen aan de slag”)
Aanbeveling rondetafels	<ul style="list-style-type: none"> • Investeer in kwaliteit en effect: <ul style="list-style-type: none"> ○ Koppel kwalitatieve voorwaarden aan de cheque in plaats van (enkel) administratieve. ○ Bepaal vooraf de doelstellingen zodat duidelijk is wat men wil bereiken. ○ De doelstellingen moeten tegemoetkomen aan de belangrijkste oorzaken van de problemen. ○ Benoem de ROI die er is door in te zetten op werkbaar werk op ondernemingsniveau én op maatschappelijk niveau (werkbaar werk zorgt voor minder problemen en kosten in het aanwervingsbeleid, minder problemen en kosten door uitval, minder kosten voor de maatschappij, meer economische groei). ○ Doe een impactmeting voor de werkbaarheidscheque, vraag een rapportering achteraf wat er met de cheque is gebeurd en controleer, vermijd afvinkpolitiek. • Bekijk welke rol de ESF-oproep ‘Drive’ in de toekomst kan spelen. Deze lijkt om een aantal redenen beloftevol hoewel er vandaag te weinig informatie beschikbaar is. • Er is een evaluatie, doorlichting en impactmeting nodig van de werkbaarheidscheques en van het actieplan in het algemeen. • Bij het opstarten van initiatieven in organisaties moet je op voorhand de doelstellingen ervan bepalen, zo zorg je voor meer Return on Investment (ROI) in een organisatie en is het duidelijk wat je ermee wil bereiken. Zo niet krijg je losse initiatieven en een teruggeschroefd budget het jaar erop. Kijk ook niet alleen naar de ROI van de organisatie, maar naar het bredere niveau (doorgeschoven kosten naar de maatschappij). De manier waarop je inzet op werkbaar werk bepaalt of het financieel opbrengt. Sollicitanten houden bijvoorbeeld rekening met de cultuur van een onderneming. Als er geen of onvoldoende welzijn op het werk is, zorgt dit ook voor aanwervingsmoeilijkheden en is er geen of minder economische groei mogelijk. • Het effect van acties zien is van belang maar ook of men effectief tegemoetkomt aan de belangrijkste oorzaken van de problemen.
Doelgroep actie	<ul style="list-style-type: none"> • Resultaten: Vlaamse overheid • Voorwerp van evaluatie: ondernemingen
Waaruit bestaat actie	We voeren een impactevaluatie uit van de bestaande ESF-oproepen die bijdragen aan werkbaar werk en voorzien een evaluatie bij nieuwe maatregelen ter bevordering van werkbaar werk.
Doelstelling actie (SMART)	<p>Hoofddoel</p> <p>Vergroten van de kennisbasis m.b.t. de impact van ondersteuningsmaatregelen m.b.t. werkbaar werk: wat werkt, hoe, voor wie en waarom? Dit met oog op het voorzien van nieuwe maatregelen ter bevordering van werkbaar werk en het geven van onderbouwde informatie/advies aan ondernemingen rond werkbaar-werk-acties.</p>

SMART-doel (concretisering hoofdoel):

Wanneer het opzet van een bestaande of nieuwe maatregel ter bevordering van werkbaar werk het toelaat, voeren we een impactevaluatie uit.

- Bestaande ESF-oproep 'Anders Organiseren 2.0 (AO2.0)':

AO2.0 is een vervolgooproep op de eerste oproep Anders organiseren (AO). Op deze AO werd een impactevaluatie uitgevoerd i.s.m. Antwerp Management School en Studiedienst WSE. Hierbij werden 6 teams uit 2 verschillende organisaties diepgaand bestudeerd d.m.v. Process Tracing (causal case studies). De onderzoeksvraag hierbij was "*Why, how and when do teams succeed in solving complex problems when a disturbance is occurring at the workplace?*". Hieruit bleek dat deze teams slechts in beperkte mate gedrag vertonen waarvan verwacht werd dat dit wel aanwezig zou zijn n.a.v. een AO-project. De conclusies hiervan zijn direct meegenomen in de ontwikkeling van de nieuwste oproep AO2.0. AO2.0 kent dus een andere doelstelling dan de eerste generatie oproepen AO. Daar we bij de eerste oproepen massaal organisaties stimuleerden om een organisatieverandering te ondergaan volgens de methode van de Moderne-Sociotechniek (MST), kent AO2.0 een eerder exploratieve opzet met als bedoeling te leren uit de projecten welke methoden en theorieën interessante aanvullingen kunnen zijn op de MST.

In dit opzet van AO2.0 is het dus niet zinvol om een impactevaluatie te doen, aangezien de opzet van de oproep exploratief is. De oproep zal wel geëvalueerd worden, maar dit onderzoek zal eerder beschrijvend van aard zijn over de diverse patronen die aanwezig zijn in deze kleine poule van 12 projecten. Dit zal gebeuren i.s.m. de Raad Van Wijzen (RVW), waarin diverse organisatie- en verandertheorieën vertegenwoordigd zijn. Er zal in AO2.0 niet op impact geëvalueerd worden. Daarom graag onderscheid tussen diverse soorten van evaluatie. Impactevaluatie is enkel zinvol als de opzet van de oproep dit toelaat.

- Bestaande ESF-oproep 'Leiderschapsexperiment en -Ontwikkeling (LEO)':

LEO zet drie verschillende trajecten op met leiders (formele leidinggevenden en medewerkers met een leiderschapsrol) van/binnen operationele teams. Het doel van de oproep is het effectonderzoeken van autonome motivatie en hieruit vloeiende uitkomsten (bv. bevlogenheid) van het team van de deelnemende leiders. De drie leiderschapstrajecten zijn gedeeld leiderschap, motiverend leiderschap en een regulier leiderschapstraject.

Om het effect van de drie leiderschapstrajecten te onderzoeken wordt een impactevaluatie op basis van een Randomized Controlled Trial (RCT) opgezet. De impactevaluatie wordt uitgevoerd door de Rotterdam school of Management en KUL.

- Bestaande ESF-oproep 'DRIVE':

	<p>Bij DRIVE werd een duidelijke keuze gemaakt voor een wetenschappelijke theorie als inhoudelijk kader: de zelfdeterminatie-theorie (ZDT). En daarbij dan ook een concrete gewenste impact: de autonome motivatie van medewerkers verbeteren.</p> <p>Hiervoor is een impactevaluatie opgezet i.s.m. de KU Leuven.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toekomstige nieuwe Vlaamse financiële ondersteuningsmaatregel werkbaar werk: Een impactevaluatie op de huidige vorm van de werkbaarheidscheque werd niet ingebouwd in de maatregel (gegeven de aard en de doelstellingen van de maatregel). Bij de verkenning en vormgeving van de nieuwe structurele maatregel (die vanaf 2023 zal voorzien worden), bekijken we de mogelijkheid en werkwijze van een impactevaluatie. De sociale partners zullen hierbij in de conceptuele fase betrokken worden. <p><input checked="" type="checkbox"/> Specifiek</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Meetbaar – Hoe meten?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgeleverd rapport resultaten, interpretatie en aanbevelingen impactevaluatie bestaande ESF-oproep ‘Anders Organiseren 2.0’. • Opgeleverd rapport resultaten, interpretatie en aanbevelingen bestaande ESF-oproep ‘Leiderschapsexperiment en -Ontwikkeling (LEO)’. • Opgeleverd rapport resultaten, interpretatie en aanbevelingen bestaande ESF-oproep ‘DRIVE’. • Opgeleverd rapport resultaten, interpretatie en aanbevelingen toekomstige nieuwe Vlaamse financiële ondersteuningsmaatregel werkbaar werk. <p><input checked="" type="checkbox"/> Acceptabel</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Realistisch</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tijdsgebonden – Tegen wanneer moet doel bereikt zijn?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rapport resultaten, interpretatie en aanbevelingen impactevaluatie bestaande ESF-oproep ‘Anders Organiseren 2.0’ – 2^{de} kwartaal 2023. • Rapport resultaten, interpretatie en aanbevelingen bestaande ESF-oproep ‘Leiderschapsexperiment en -Ontwikkeling (LEO)’ – 2^{de} kwartaal 2023. • Rapport resultaten, interpretatie en aanbevelingen bestaande ESF-oproep ‘DRIVE’ – 4^{de} kwartaal 2023. • Rapport resultaten, interpretatie en aanbevelingen toekomstige nieuwe Vlaamse financiële ondersteuningsmaatregel werkbaar werk – Nieuwe maatregel operationeel vanaf 2023. Nog te bepalen, bij vormgeving maatregel, wanneer de impactevaluatie het best gebeurt.
Trekker actie	DWSE (ESF i.s.m. de studiedienst)