

# Evaluatie ESF-programma 2007-2013 actie E2-regeling

Eindrapport

Opdrachtgever: Agentschap SZW

Rotterdam, 29 september 2015





# Evaluatie ESF-programma 2007-2013 actie E2-regeling

Eindrapport

Opdrachtgever: Agentschap SZW

Rotterdam, 29 september 2015

## Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profitsectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 85-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

ECORYS Nederland B.V.  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

# Inhoudsopgave

Executive summary	5
Conclusions and recommendations	6
<b>1 Inleiding</b>	<b>9</b>
1.1 Aanleiding evaluatie	9
1.2 Doel evaluatie en evaluatievragen	9
1.3 Onderzoeksopzet	11
1.4 Leeswijzer	11
<b>2 Achtergrond van de regeling en rationale</b>	<b>13</b>
2.1 Het ESF-Programma 2007-2013	13
2.2 De ESF actie E2 subsidieregeling	14
2.3 Wijzigingen in de ESF E2 subsidieregeling	15
2.4 Vereenvoudiging administratieve lasten	16
2.5 Evaluatiekader	17
<b>3 Relevantie van de regeling</b>	<b>21</b>
3.1 Inleiding	21
3.2 O&O fondsen die aanspraak hebben gemaakt op de regeling	21
3.3 Motivatie van de O&O fondsen om gebruik te maken van de subsidie	21
3.4 Samenwerking	22
3.5 Thema's waarop de aanvragen betrekking hebben	23
3.6 Betrokkenheid werkgevers en werknemers	24
3.7 Type activiteit waarvoor subsidie is aangevraagd	25
3.8 Voorbeelden vanuit de case studies	27
3.9 Conclusies relevantie	29
<b>4 Effectiviteit van de regeling</b>	<b>31</b>
4.1 Inleiding	31
4.2 Belemmeringen aanvraag subsidie E2-regeling	31
4.2.1 Belemmeringen voor O&O fondsen zonder gehonoreerde aanvragen	31
4.2.2 Belemmeringen voor O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen	32
4.3 De uitkomsten/opbrengsten van de projecten	36
4.3.1 Doelstellingen	36
4.3.2 Duurzame inzetbaarheid	37
4.4 De aansluiting van de regeling op de behoefte rondom duurzame inzetbaarheid	39
4.5 Overdraagbaarheid resultaten naar andere sectoren	40
4.6 Voorbeelden vanuit de case studies	41
4.7 Conclusies effectiviteit	43
4.7.1 Uitkomsten	44
<b>5 Organisatie van de regeling</b>	<b>47</b>
5.1 Inleiding	47
5.2 Ervaren ondersteuning vanuit Agentschap SZW	47
5.2.1 Waardering dienstverlening algemeen	47
5.2.2 Waardering startgesprek	48

5.2.3	Waardering wijze van monitoring	48
5.2.4	Waardering contact/afhandeling bij tussentijdse wijzigingen	48
5.2.5	Waardering wijze van controle bij de einddeclaratie	48
5.3	Ervaren administratieve lasten	49
5.4	Voorbeelden vanuit de case studies	50
5.5	Conclusies organisatie	52
<b>6</b>	<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>55</b>
6.1	Algemene conclusies	55
6.2	Aanbevelingen	55
6.2.1	Inhoudelijke aanbevelingen	55
6.2.2	Communicatie	56
6.2.3	Organisatie	56
	<b>Bijlage 1: Onderzoek verantwoording</b>	<b>59</b>
	<b>Bijlage 2: Overzicht aanvragers subsidie</b>	<b>63</b>
	<b>Bijlage 3: Enquête gehonoreerde aanvragen</b>	<b>65</b>
	<b>Bijlage 4: Enquête onder niet-aanvragers</b>	<b>75</b>
	<b>Bijlage 5: Enquête onder niet-gehonoreerde en teruggetrokken aanvragen</b>	<b>79</b>
	<b>Bijlage 6: Enquête onder eindgebruikers</b>	<b>85</b>

# Executive summary

## About ESF E2 support

The Dutch strategy for the European Social Fund (ESF) complements national employment policies and aims to increase labour productivity and participation in the labour market. The Dutch Operational Programme 2007 – 2013 included financial support for socially innovative projects that improve employees' labour productivity under the third priority axis "Promoting adaptability and investing in human capital." Under this priority axis, the Dutch managing authority (Agentschap SZW) offered E2 support on awareness raising, implementation and dissemination of sustainable employment. E2 was implemented between 22 June 2012 until 30 June 2014. Sustainable employment is defined as the ability of employees to remain healthy, safe and vitally employed until retirement age.

With the ESF E2 support measure bipartite sector organisations (R&D funds – in Dutch: O&O fondsen) were invited to apply for ESF support for projects to promote sustainable employment for elderly workers in their sector. These projects were supposed to cover at least one of the following thematic areas covered:

1. Stimulate sectoral and geographical labour mobility;
2. Promote healthy, safe and vital employment and working-time management;
3. Promote socially innovative and sustainable entrepreneurship and employability.

In addition, the ESF E2 support measure also prescribed a range of activities that needed to be undertaken in the course of projects. These included the implementation of studies, policy plans, and communication plans.

In order to be eligible for ESF support, the projects needed to involve employers and employees and the results needed to be transferrable across sectors. Sector organisations were especially invited to involve workers with disabilities in their projects since they are becoming increasingly part of the regular workforce as a result of Dutch legislation (*Participatiewet*). Making their employment sustainable requires extra attention.

The E2 support measure came along with measures to reduce the administrative burden and enhanced support offered by the managing authority. These include a reduction in the number of subsidizable costs and the introduction of a first meeting with sector organisations after receipt of the application.

## Purpose and approach of the evaluation

The aim of this evaluation is to assess the contribution of ESF E2 support to awareness-raising, implementation, and dissemination of sustainable employment measures. The E2 support measure is evaluated on the basis of the criteria relevance, effectiveness and impact and organisation. The insights obtained will be taken into account by the managing authority when preparing a similar measure for 2016.

The evaluation builds on a multi-method approach. Methods applied are desk research of project documentation, interviews with the ESF managing authority and policy makers from the Dutch Ministry of Social Affairs and Employment. In addition, web-based surveys have been conducted among sector organisations and employers and a case study analysis has been done including 5 projects implemented under the ESF E2 measure.

## Conclusions and recommendations

The evaluation produced the following insights:

### *Relevance*

The evaluation revealed that the E2 support measure is relevant as it clearly addresses existing needs of sector organisations. Stimulating sustainable employment as well as the analysis of sustainable employment are key reasons for applicants to apply for ESF support. All three themes have been covered in the applications. In addition, sector organisations included all prescribed activities in their applications. Two prescribed activities have been included only in a limited number of applications

The relevance of certain provisions included in the E2 support measure is less evident. This concerns in particular the option to focus projects on people with a disability. Only a limited number (8 out of 99) of sector organisations proposed a project that was specifically designed for employees with a disability.

### *Effectiveness*

The available budget for E2 support was not exhausted because less applications have been submitted than initially expected. Depending on the size of the project, a budget was initially available for 125 - 222 projects. 74 projects were ultimately supported with ESF grants. Hence the effectiveness is somewhat limited in concrete numbers. Reasons for the limited number of applications have been found in the conditions set by the managing authority as well as the fact that some sector organisations didn't consider the topic particularly relevant.

At project level however, the E2 support measure appears effective. The majority of sector organisations indicated in the survey that the objectives of their ESF projects were (almost) entirely achieved. In some cases achievement of objectives was hampered by planning or by the fact that it was simply too early to measure results. In addition, 97% of the sector organisations indicated that their ESF projects contributed to more awareness of sustainable employment. Also, 83% of these organisations are convinced that their ESF projects contribute to an enhanced familiarity with the topic sustainable employment in companies. ESF support also contributed to an improved appreciation of this topic and to an increase in sustainable employment policies within companies.

Finally, elements of projects results appeared to be transferrable across sectors. These elements include insights obtained through research as well as individual instruments such as the Skillsmanager.

### *Organisation*

With the E2 support measure the Dutch managing authority tried to reduce the administrative burden of ESF support and to improve its service provision.

The evaluation investigated how sector organisations judged the managing authority's service provision during the entire process and the implementation of projects as well as with regard to communications about interim amendments to applications and the final inspection. Overall, service provision was valued by the sector organisations with a pass. However, there seems to be room for improvement. In particular, sector organisations lacked personal contact with the managing authority.



### *Recommendations*

The evaluation produced several recommendations. These are:

- Take out less applied and hence less relevant activities (such as the implementation of and reporting on monitoring activities ) from the measure to allow a focus on the more relevant activities;
- Stimulate projects that are focused on workers with disabilities, because more workers with disabilities are becoming part of the regular workforce as a result of Dutch legislation. To render their employment sustainable requires extra attention;
- Communicate administrative obligations directly and in practical hands-on language to applicants;
- Provide more information on project applications that are eligible for ESF E2 support to minimise uncertainties;
- Reduce the minimum subsidy to a further extent, to enable R&D funds to arrange their financing and funding more easily. This measure should also be in proportion with the (additional) costs for the managing authority;
- Expand the number of eligible activities, such as travelling expenses, IT environments and training. In practice this is difficult without increasing the administrative burden. Alternatively the maximum rates for advisors can be increased, creating more space to take overhead costs into account;
- The administrative burden can be even further reduced via simplified timesheets or by increasing the time interval between the application and the start of the project;
- Increase the possibilities for direct face-to-face communication, for example by assigning a fixed contact person within the managing authority.



# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding evaluatie

Nederland staat voor forse uitdagingen als het gaat om het weer genereren van economische groei en het klaar zijn voor een steeds meer competitieve internationale markt. Via diverse beleidsmaatregelen en programma's is en wordt ingezet op het versterken van de Nederlandse economie en arbeidsmarkt. Ook het ESF-Programma 2007-2013 was gericht op het vergroten van economische groei in Nederland. Het programma voorzag subsidies voor maatregelen op de Nederlandse arbeidsmarkt zoals het versterken van de arbeidsparticipatie van ouderen, mensen met een arbeidsbeperking en kansarmen, het tegengaan van jeugdwerkloosheid en het stimuleren van sociale innovatie en duurzame inzetbaarheid (cf. ESF-Programma 2007-2013).

Een van de subsidielijnen onder het ESF-Programma 2007-2013 was de actie E2. Sinds 1 mei 2012 is daarmee gelegenheid gegeven aan Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen (O&O fondsen) om subsidie aan te vragen voor het stimuleren van duurzame inzetbaarheid in hun sector. Daarmee sloot de ESF subsidie aan bij het speerpuntbeleid van het Ministerie van SZW om te bevorderen dat werknemers vitaal, veilig en gezond kunnen werken tot de pensioengerechtigde leeftijd.

Bij de voorbereiding van de regeling is door het ministerie vastgesteld, dat bij O&O fondsen belangstelling bestond om instrumenten op het gebied van duurzame inzetbaarheid voor de branche/sector te ontwikkelen, aangezien bedrijven zelf door de economische crisis veelal bezig waren met overleven in plaats van het ontwikkelen van een langetermijnvisie over hoe hun werknemers gezond, vitaal en productief tot aan hun pensioenleeftijd werkzaam te houden. In tegenstelling tot de ESF subsidieregeling E1 konden werkgevers geen subsidie aanvragen. Er was destijds 20 miljoen Euro aan ESF-gelden beschikbaar voor deze maatregelen.

## 1.2 Doel evaluatie en evaluatievragen

Om inzicht te krijgen in de bijdrage van de ESF regeling actie E2 aan de bewustwording, implementatie en verspreiding van maatregelen op het terrein van duurzame inzetbaarheid heeft het Agentschap SZW (Agentschap) Ecorys gevraagd om een eindevaluatie uit te voeren. Met deze evaluatie wil het Agentschap ook inzicht krijgen in de ervaren administratieve lasten en lering trekken uit de ervaringen en werking van deze regeling ten behoeve van een toekomstige regeling. Deze resultaten zullen als input gebruikt worden voor de ontwikkeling van de beoogde subsidieregeling voor O&O-fondsen en sectorale organisaties in 2016.

Om inzicht in de werking van deze ESF-regeling te krijgen, dient de volgende centrale probleemstelling beantwoord te worden:

**Heeft deze ESF-regeling bijgedragen aan de bewustwording, implementatie en verspreiding van maatregelen op het terrein van duurzame inzetbaarheid en hoe zijn de administratieve lasten ervaren? Welke relevante lessen zijn te trekken ten behoeve van de openstelling van een toekomstige regeling, waaronder de ervaringen van de O&O-fondsen met betrekking tot de administratieve lasten?**

Deze probleemstelling is op te delen in de volgende deelvragen:

#### *Proces*

1. Hoe vaak is er een beroep gedaan op de regeling en om welke reden(en)?
2. Welke O&O-fondsen hebben een aanvraag gedaan en hebben zij die aanvraag ook gedaan in samenwerking met andere partijen?
3. Hoe hebben de O&O-fondsen de administratieve lasten ervaren?
  - a. Wat ging er goed en minder goed in het proces?

#### *Inhoud van de projecten*

4. Op welke thema's hebben de initiatieven betrekking?
5. Hoeveel projecten zijn gericht op mensen met een arbeidsbeperking?
6. Voor welke type product is subsidie aangevraagd?
7. Globale inventarisatie/typering/beschrijving van de projecten. Wat is er inhoudelijk gebeurd?
8. Zijn werkgevers en werknemers betrokken bij implementatie van het beleid?
  - b. Zo ja: op welke manier?

#### *Effect van de subsidieregeling*

9. Wat was de reden voor het geringe aantal aanvragen in verhouding tot het beschikbare budget?
10. Wat zijn de uitkomsten/opbrengsten van het project?
11. In hoeverre zijn de O&O-fondsen en sectoren/bedrijfstakken van mening dat de regeling heeft bijgedragen aan de bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid?
12. Hebben de initiatieven van O&O-fondsen en sectoren/bedrijfstakken geleid tot implementatie en verspreiding van maatregelen op het terrein van duurzame inzetbaarheid?
13. Voorziet de regeling voor O&O-fondsen in de behoefte op het terrein van duurzame inzetbaarheid?
14. Zijn de projectresultaten overdraagbaar naar andere sectoren?
  - c. Zo nee: waarom niet?
  - d. Zo ja: welke resultaten zijn dit en op welke wijze is dit overdraagbaar? Zijn er good practices te benoemen die goed overdraagbaar zijn naar andere sectoren?

#### *Aanbevelingen*

15. Welke procesmatige en inhoudelijke aanbevelingen kunnen gedaan worden vanuit deze evaluatie voor de ontwikkeling van de subsidieregeling die in 2016 in werking moet treden?
  - e. Dient de (verplichte) administratie voor aanvragers te veranderen?
  - f. Wat is/zijn de behoefte(n) van O&O-fondsen qua regeling op het terrein van duurzame inzetbaarheid?
  - g. In het verlengde hiervan: hoe kunnen O&O-fondsen gestimuleerd worden om een aanvraag te doen?
  - h. Op welke wijze draagt de regeling het beste bij aan overdraagbaarheid richting andere sectoren? In andere woorden: op welke wijze het hoogste rendement uit de regeling te halen?

### 1.3 Onderzoeksopzet

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden is een verscheidenheid aan onderzoeksmethodieken ingezet, te weten:

- Desk research;
- Interviews programmamanagement;
- Enquêtes<sup>1</sup>
  - Enquête onder aanvragers met gehonoreerde aanvragen;
  - Enquête onder aanvragers met niet-gehonoreerde aanvragen;
  - Enquête onder eindgebruikers (bereikte bedrijven/partijen);
  - Enquête onder niet-aanvragers;
- Case studies.

Gestart is met de desk research, om hier zoveel mogelijk informatie uit te halen alvorens vragen aan het veld te stellen (ten einde het veld zo min mogelijk te belasten). Vervolgens zijn er interviews gehouden onder het programmamanagement om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van de rationale achter de ESF regeling. Hierna zijn enquêtes uitgezet onder de doelgroepen van de regeling, teneinde inzicht te krijgen in de redenen om al dan niet gebruik te maken van de regeling en de wijze waarop deze ingezet en effectief is geweest. Ook zijn de enquêtes van belang voor het inzicht in de efficiëntie van de regeling: hoe zijn de administratieve lasten ervaren, sloot de regeling aan bij de behoefte van O&O fondsen en bedrijven/werknemers? De case studies zijn geselecteerd op basis van diverse criteria<sup>2</sup> tot best practices en bieden meer inzicht in de werkzame bestanddelen van de ESF regeling.

In de bijlage onderzoek verantwoording gaan wij dieper in op de wijze waarop de ingezette onderzoeksmethodieken zijn uitgevoerd.

### 1.4 Leeswijzer

Het rapport is als volgt opgebouwd. Allereerst gaan we in op de achtergrond en de rationale van de ESF regeling in hoofdstuk 2. Vervolgens gaan we in hoofdstuk 3 in op de relevantie van de regeling: welke thema's komen aan bod? Zijn werkgevers/werknemers betrokken bij de uitvoering? Et cetera. Hoofdstuk 4 biedt inzicht in de effectiviteit van de ESF regeling, waarbij onder andere gekeken wordt naar de opbrengsten van de projecten, de mate waarin de regeling in de behoefte van O&O fondsen op het gebied van duurzame inzetbaarheid voorziet en de overdraagbaarheid naar andere sectoren. Het proces rondom de regeling, de ervaren administratieve lasten en de wijze waarop de O&O fondsen de dienstverlening vanuit het Agentschap SZW hebben ervaren komt aan bod in hoofdstuk 5. Met deze hoofdstukken zijn de rationale, de relevantie, de effectiviteit en de organisatie van de regeling aan bod gekomen. Op basis van deze uitkomsten, zijn er in hoofdstuk 6 aanbevelingen voor de toekomstige regeling gedaan en is antwoord gegeven op de centrale probleemstelling.

---

<sup>1</sup> Een overzicht van de respons is te vinden in de bijlage onderzoek verantwoording

<sup>2</sup> De criteria waarop de case studies zijn geselecteerd, zijn te vinden in de bijlage onderzoek verantwoording.



## 2 Achtergrond van de regeling en rationale

### 2.1 Het ESF-Programma 2007-2013

Het ESF-Programma 2007-2013 was gericht op het vergroten van economische groei in Nederland. Het programma voorzag subsidies voor maatregelen op de Nederlandse arbeidsmarkt zoals het versterken van de arbeidsparticipatie van ouderen, mensen met een arbeidsbeperking en kansarmen, het tegengaan van jeugdwerkloosheid en het stimuleren van sociale innovatie en duurzame inzetbaarheid (cf. ESF-Programma 2007-2013).

**Tabel 2.1** Overzicht Prioriteiten ESF- Programma 2007-2013

<b>Prioriteit 1: Vergroten arbeidsaanbod</b>		
	<b>Doel</b>	<b>Type aanvragers</b>
Actie A	Mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt (ouderen, arbeidsbeperkten, niet-uitkeringsontvangers) naar werk begeleiden	Gemeenten, UWV, Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen (O&O fondsen)
Actie J (sinds september 2009)	Bestrijden en voorkomen van jeugdwerkloosheid	Gemeenten, O&O fondsen
<b>Prioriteit 2: Bevorderen insluiten op de arbeidsmarkt van kansarmen</b>		
	<b>Doel</b>	<b>Type aanvragers</b>
Actie B	Gedetineerden, tbs'ers en jongeren in jeugdinrichtingen voorbereiden op werk en opleiding	Ministerie van Veiligheid en Justitie
Actie C	Moeilijk lerende leerlingen begeleiden naar werk of vervolgopleiding	Scholen voor praktijk en voortgezet speciaal onderwijs (PRO- en VSO-scholen)
<b>Prioriteit 3: Vergroten aanpassingsvermogen en investeren in menselijk kapitaal</b>		
	<b>Doel</b>	<b>Type aanvragers</b>
Actie D	Scholing lager opgeleide werknemers	O&O fondsen
Actie E	Sociale innovatie	Werkgevers (rechtspersonen), O&O fondsen

Bron: ESF-Programma 2007-2013.

De subsidielijne Actie E Sociale Innovatie is bedoeld voor werkgevers om in hun organisatie te experimenteren met het slimmer organiseren van werkprocessen en werkomstandigheden. Sinds 1 mei 2012 is de Actie E2 opengesteld voor Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen (O&O fondsen) om subsidie aan te vragen voor het stimuleren van duurzame inzetbaarheid in hun sector. Daarmee sloot de ESF subsidie aan bij het speerpuntbeleid van het Ministerie van SZW om te bevorderen dat werknemers vitaal, veilig en gezond kunnen werken tot de pensioengerechtigde leeftijd.

Bij O&O fondsen bestond belangstelling om instrumenten op het gebied van duurzame inzetbaarheid voor de branche/ sector te ontwikkelen, aangezien bedrijven zelf door de economische crisis veelal bezig waren met overleven in plaats van het ontwikkelen van een langetermijnvisie over hoe hun werknemers gezond, vitaal en productief, tot aan hun pensioenleeftijd, werkzaam te houden. In tegenstelling tot de ESF subsidieregule E1 konden

werkgevers geen subsidie aanvragen. Er was destijds 20 miljoen Euro aan ESF-gelden beschikbaar voor deze maatregelen.

## 2.2 De ESF actie E2 subsidieregeling

De subsidieregeling Actie E2 Sociale innovatie, duurzame inzetbaarheid sectoren gaf O&O fondsen de mogelijkheid om subsidie aan te vragen voor initiatieven om bewustwording, implementatie en verspreiding van maatregelen op het gebied van duurzame inzetbaarheid te bevorderen. Conform de subsidieregeling moesten die maatregelen tenminste één van de volgende drie thematische velden omvatten:

1. Het stimuleren van arbeidsmobiliteit van werknemers, waaronder regionale en intersectorale arbeidsmobiliteit;
2. Het bevorderen van gezond, veilig en vitaal werken en arbeidstijdenmanagement;
3. Het stimuleren van sociaal innovatief en duurzaam ondernemerschap en 'employability'.

Met de subsidie konden alleen de kosten van de werkelijk gerealiseerde uren van intern personeel en/ of van een externe adviseur in rekening worden gebracht. Kosten voor overhead, technische innovatie of scholing konden niet worden gedeclareerd. Ook waren aan de inhuur van een externe adviseur voorwaarden verbonden: Deze moest op persoonsniveau en niet op organisatieniveau bij het betrokken zijn. Uit de facturen moest blijken welke adviseur aan het project heeft gewerkt. Voor iedere adviseur moest bij de aanvraag drie referenties worden aangeleverd, waaruit diens kennis en ervaring op het terrein van sociale innovatie blijkt. Daarnaast was het uurtarief gemaximeerd tot 125 euro per uur.

Met de subsidie moest tenminste twee van de volgende activiteiten worden gerealiseerd:<sup>3</sup>

- A. Een rapport van onderzoek naar, of analyse van de stand van zaken binnen de sector;
- B. Een sectoraal beleidsplan met concrete doelstellingen en de haalbaarheid daarvan;
- C. Een communicatie- of voorlichtingsplan voor de sector, gericht op bewustwording of op implementatie;
- D. Een plan voor effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid;
- E. De uitvoering en het verslag van een pilot, of meerdere pilots waarin sociaal innovatieve instrumenten, methoden en werkwijzen zijn getest;
- F. De uitvoering en een verslag van voorlichtingsactiviteiten en/ of communicatie activiteiten;
- G. De uitvoering en het verslag van een sectoraal beleidsplan;
- H. De uitvoering en het verslag van een plan voor effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid.

De subsidieregeling schreef bovendien voor dat zowel werknemers als werkgevers bij het project betrokken moesten zijn. Uit interviews met het programmamanagement bleek dat zij actief bij de projecten betrokken dienden te worden, bijvoorbeeld via pilots of communicatiecampagnes om te voorkomen dat gesubsidieerde projecten tot "papieren tijgers" zouden uitgroeien. Tevens dienden de projectresultaten overdraagbaar te zijn zodat ook andere sectoren van het project konden leren.

Uiteindelijk kon per O&O fonds maximaal drie aanvragen worden ingediend. Eén extra aanvraag kon worden ingediend in samenwerking met andere partijen als deze betrekking had op intersectorale mobiliteit.

---

<sup>3</sup> Bron: Agentschap SZW. *Toetsingskader inhoudelijke beoordeling aanvraag.*



De subsidie bedroeg 50% van de kosten van elk project (50% moest worden gefinancierd) en per project minimaal €60.000 en maximaal €120.000. Projecten konden maximaal 15 maanden duren.

## 2.3 Wijzigingen in de ESF E2 subsidieregeling

Uit de interviews met het programmamanagement is gebleken dat de vraag naar subsidies ver achter bleef bij de verwachtingen. Oorzaken hiervoor worden besproken in paragraaf 4.2. De aanvankelijk geringe belangstelling gaf aanleiding om het totale budget te verlagen van €20 miljoen naar €10 miljoen. Vervolgens heeft Agentschap SZW uiteenlopende maatregelen genomen om de regel aantrekkelijker te maken. Ten eerste heeft Agentschap SZW extra moeite gedaan om de subsidiemaatregel bij O&O fondsen onder de aandacht te brengen, bijvoorbeeld door op O&O platforms de subsidiemogelijkheden te presenteren. Ten tweede zijn om het enthousiasme voor de regeling te vergroten inhoudelijke wijzigingen doorgevoerd op 22 juni 2012, 22 april 2013 en 6 december 2013. Belangrijke wijzigingen waren:

- Verlenging van de aanvraagperiode van 31 december 2013 tot en met 30 juni 2014;
- Verlaging minimale subsidiabele projectkosten van €90.000 naar €60.000, waardoor de som die door de O&O zelf moest worden gefinancierd afnam;
- Uitbreiding van de voor subsidie in aanmerking komende activiteiten;
- Verhoging aantal aanvragen (per aanvrager) van 2 naar 4 (3+1).

De onderstaande tabel biedt een schematisch overzicht van de wijzigingen.

**Tabel 2.2 Overzicht wijzigingen ESF E2 subsidieregeling**

Wijzigingen ESF actie E2 subsidieregeling 22 juni 2012	Wijzigingen ESF actie E2 subsidieregeling 22 april 2013	Wijzigingen ESF actie E2 subsidieregeling 6 december 2013
Als bij het indienen of het controleren van de einddeclaratie blijkt dat minder dan 60 procent van de totale subsidiabele kosten is gerealiseerd, wordt het subsidiebedrag op nihil vastgesteld.	In rekening gebrachte BTW komt in aanmerking voor subsidie, voor zover deze niet bij de Belastingdienst kan worden teruggevorderd.	De aanvraagtijd is verlengd van 31 december 2013 tot en met 30 juni 2014
	Aanvragers mogen drie aanvragen indienen op een zelfgekozen thema. In aantoonbare samenwerking met een andere partij mogen aanvragers een extra aanvraag indienen op het thema arbeidsmobiliteit.	
	Het subsidiebudget wordt verlaagd van € 20.000.000, - naar € 10.000.000, -.	
	De minimale subsidiabele projectkosten bedragen € 120.000, - (was € 180.000, -).	
	De voor subsidie in aanmerking komende activiteiten in Fase II (planvorming) zijn uitgebreid met: <ul style="list-style-type: none"> <li>- de uitvoering en het verslag van een sectoraal beleidsplan;</li> <li>- de uitvoering en het verslag van een plan voor effectieve monitoring van activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid.</li> </ul>	

## 2.4 Vereenvoudiging administratieve lasten

Administratieve lastenverlichtingen dienen er uiteindelijk toe om meer ingediende subsidieaanvragen te genereren. Daardoor ontstaat meer bewustzijn over de noodzaak van beleid, kennis over effectieve aanpakken en over het implementeren en verspreiden van maatregelen. Om de administratieve lasten van subsidieaanvragen te verlagen heeft het Agentschap SZW voor het ESF-Programma 2007-2013 de meeste accountancykosten voor haar rekening genomen. Ook heeft het Agentschap SZW regelingen vereenvoudigd en is het Agentschap betere ondersteuning gaan bieden.

Bij alle ESF actie E subsidieregelingen zijn simplificerende maatregelen doorgevoerd. Binnen de ESF E2 regeling zijn de subsidiabele kostensoorten teruggebracht naar kosten die eenvoudig kunnen worden verantwoord zoals door personeel en/of adviseurs gedeclareerde uren. Externe adviseurs zijn daarnaast gebonden aan door het Agentschap SZW vastgestelde maximum tarieven. Reiskosten, afschrijving, zaalhuur en wervingskosten kunnen niet worden gedeclareerd. Naar verwachting van het programmamanagement kunnen de accountancykosten daarmee aanzienlijk worden verlaagd.<sup>4</sup>

Daarnaast worden er geen voorschotten meer verstrekt aan aanvragers. In de praktijk bleek dat de realisatiegraad van projecten veelal ver achterbleef bij de in de aanvragen beloofde realisatie, vooral bij projecten van O&O fondsen en gemeentes. Daarom moet het Agentschap SZW vaak geld terugvorderen, wat in de praktijk voor het Agentschap SZW geen sinecure is gebleken omdat dat geld niet altijd meer beschikbaar is. Om de realisatiegraad te verhogen is in de ESF actie E2 regeling een malusregeling opgenomen. In het geval van een lagere realisatie van 60% van de totale subsidiabele kosten, wordt het subsidiebedrag op nihil vastgesteld.

Bovendien is het Agentschap meer ondersteuning aan aanvragers gaan bieden. Een novum was het startgesprek voor aanvragers. Tijdens dat gesprek werd het projectvoorstel met de aanvrager besproken voordat een beslissing over subsidieverlening was genomen. Uit interviews met het programmamanagement is gebleken dat deze gesprekken niet zelden tot aanpassingen van budgetten hebben geleid en dat aanvragers met onrealistische projectvoorstellen deze naar aanleiding van de startgesprekken hebben teruggetrokken. Het startgesprek is in de plaats gekomen van het verplichte monitoringsbezoek. Monitoringsbezoeken konden in plaats daarvan op vrijwillige basis door het Agentschap SZW worden gedaan. Ook vond monitoring door het Agentschap SZW tijdens de uitvoering van een project plaats per telefoon en email. Tot slot begeleidde het Agentschap SZW O&O fondsen in de eindfase van hun projecten, bijvoorbeeld met tips & tricks voor het opstellen van de einddeclaratie. In het ESF-Programma 2014-2020 is deze nieuwe aanpak behouden gebleven.

Uit interviews met het programmamanagement is gebleken dat O&O fondsen die onder ESF actie E2 regeling een aanvraag hebben ingediend in de meeste gevallen al veel ervaring hebben met ESF-aanvragen in het algemeen. Bovendien hebben enkele aanvragers projecten lopen onder de ESF actie D. Daarmee wordt scholing ondersteund en moeten O&O fonds administratie houden over de deelnemers van die scholingsprojecten. Deze evaluatie zal uitwijzen hoe de vereenvoudiging van de administratieve lasten onder de actie E2 bij de O&O fondsen is geland.

---

<sup>4</sup> Uit de interviews is gebleken dat ongeveer 80% van de audits gericht zijn op 20% van de kosten. Daarbij gaat het vooral om de controle van indirecte kosten zoals reiskosten.

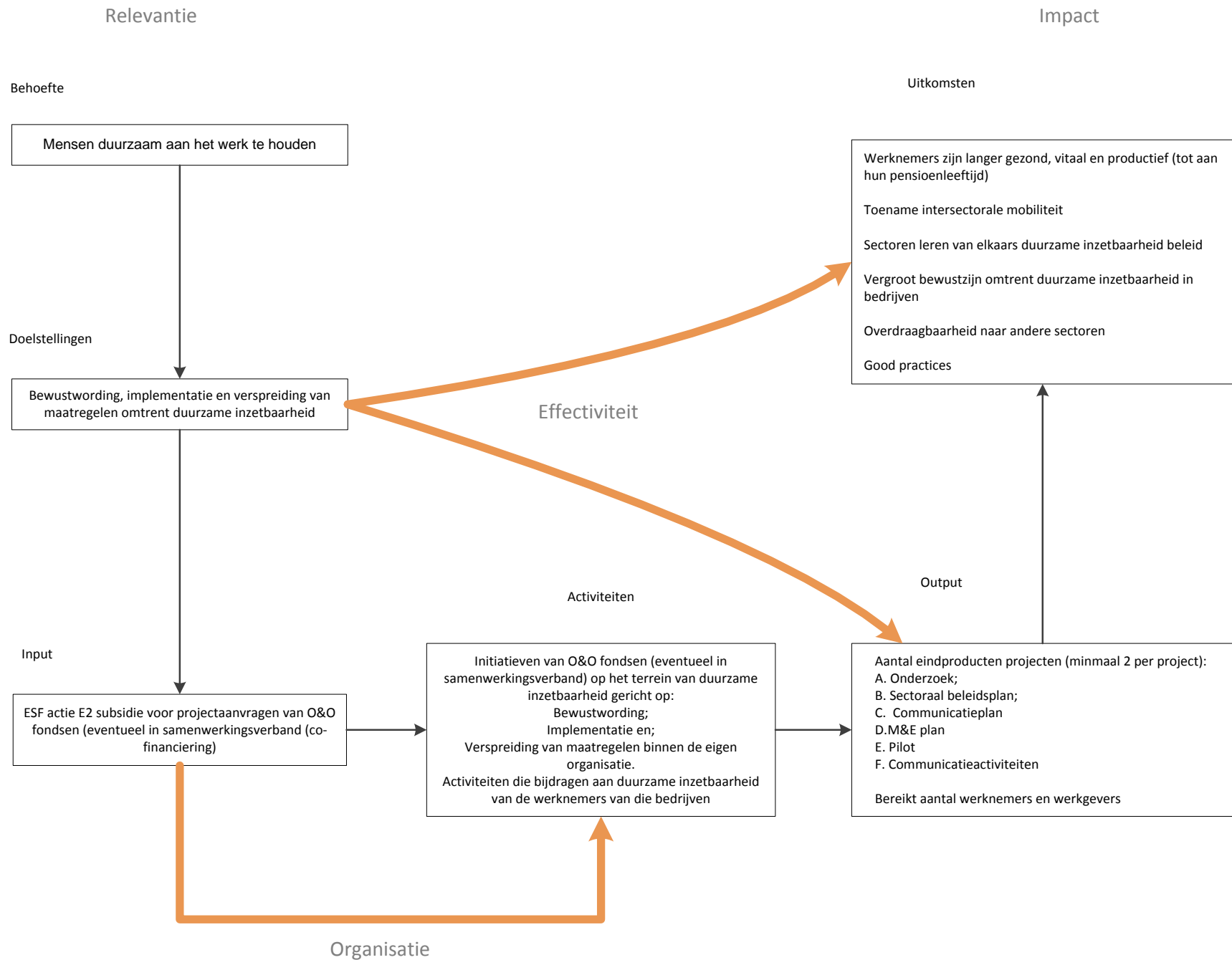
## 2.5 Evaluatiekader

De ESF E2 subsidieregeling is aan de hand van verschillende evaluatiecriteria geëvalueerd: relevantie, organisatie, effectiviteit en impact van de regeling.

Het bijbehorende evaluatiekader brengt de behoefte, doelstelling, input, activiteiten, output en uitkomsten van de maatregelen vallend onder de subsidieregeling in kaart. Dit kader is op basis van desk research tijdens de startfase van de evaluatie aangepast.

Het evaluatiekader is in onderstaand figuur schematisch weergegeven. Daarmee wordt tevens het verband tussen de regeling en de evaluatiecriteria zichtbaar. Het schema vormt in zijn geheel de door ons begrepen interventielogica van ESF actie E2.

Onder het figuur gaan we dieper in op de evaluatiecriteria en de wijze van operationalisering.



## Behoefte

Het programma is gebaseerd op een door de overheid geïdentificeerde behoefte. In dit geval gaat het om sociale innovatie en het langer kunnen inzetten van werknemers: duurzame inzetbaarheid.

## Algemene doelstelling

Het algemene doel van de ESF actie E2 is bewustwording, implementatie en verspreiding van maatregelen omtrent duurzame inzetbaarheid, teneinde deze te vergroten.

## Input

De input van de regeling vanuit het Agentschap is financieel van aard, waarbij de subsidiabele kosten per project minimaal €120.000, - en maximaal €320.000, - bedroegen. Hiervan diende de aanvrager de helft zelf te bekostigen. Het totale budget bedroeg uiteindelijk €10 miljoen. Voor deze subsidie kwamen alleen O&O fondsen in aanmerking (eventueel met samenwerkingspartners).

## Activiteiten

De input vanuit het ESF is ingezet voor activiteiten van de aanvragers die onder de regeling vallen. Het zal hier gaan om een verscheidenheid van activiteiten, die in ieder geval gericht zijn op bewustwording, implementatie en/of verspreiding van de maatregelen binnen de eigen organisatie.

## Output

De output is het directe resultaat van de input. Het gaat hier bijvoorbeeld om het aantal O&O fondsen dat (al dan niet in een samenwerkingsverband) een subsidieaanvraag hebben gedaan, het aantal implementatieplannen, het aantal uitgevoerde activiteiten die dat heeft opgeleverd en het aantal bedrijven/werknemers dat hiermee bereikt wordt.

## Uitkomsten

De uitkomsten zijn het resultaat van de input, activiteiten en de output. In deze stap wordt onderzocht wat de regeling heeft opgeleverd voor de betreffende O&O fondsen, bedrijven en werknemers, maar ook (in de toekomst) oplevert voor andere sectoren door te kijken naar de overdraagbaarheid van de uitkomsten. Een uitkomst is bijvoorbeeld een grotere bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid. Op basis van de uitkomsten kunnen ook *good practices* worden geïdentificeerd.

## Evaluatiecriteria

### Relevantie

De plausibiliteit van de interventielogica van maatregelen wordt getoetst aan de hand van het relevantie criterium. Om de relevantie te kunnen bepalen, wordt op basis van de interventielogica<sup>5</sup> getoetst of er een logische samenhang is tussen behoeften en de doelstellingen ten aanzien van de doelgroepen en activiteiten (einddoel-tussendoel) correct zijn geformuleerd. In het schema gaan we uit van de behoefte om mensen duurzaam aan het werk te houden. Het duurzaam aan het werk houden operationaliseren we in de beoogde effecten van de regeling (de einddoelen), namelijk werknemers zijn langer gezond, vitaal en productief aan het werk en toename van intersectorale mobiliteit. Hiervoor is het noodzakelijk om bewustwording van de noodzaak van beleid omtrent duurzame inzetbaarheid, meer kennis over effectieve aanpakken (*good practices* en overdraagbaarheid hiervan naar andere sectoren), meer implementatie en verspreiding van maatregelen te realiseren. Ten slotte wordt getoetst of de eindproducten van de projecten bijdragen aan deze tussendoelen.

<sup>5</sup> Hierbij wordt in kaart gebracht hoe de interventies tot verandering en de beoogde resultaten leiden en wat de achterliggende veronderstellingen hiervoor zijn.

### Organisatie

Organisatie betreft de relatie tussen de programmamiddelen (inputs in bijvoorbeeld gelden mankracht) en de uitvoering van het programma. Een succesvol programma kenmerkt zich door zo gering mogelijke administratieve lasten. Door het Agentschap SZW is getracht om de administratieve lasten te verlichten door de regeling te vereenvoudigen en door extra ondersteuning te bieden door middel van startgesprekken en monitoring. In de evaluatie zal worden getoetst of deze maatregelen ook daadwerkelijk als lastenverlichtingen zijn ervaren.

### Effectiviteit

De effectiviteit van het programma wordt bepaald door de mate waarin het programma de uiteindelijke doelen weet te realiseren. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen outputs (directe uitkomsten/producten van de projecten) en de uitkomsten (bijdrage aan doelstellingen). Hiertoe zal gebruik worden gemaakt van de op project niveau geformuleerde doelstellingen en indicatoren en worden de veranderingen in de indicatoren ten opzichte van de beginsituatie vastgesteld. Vervolgens zal worden beoordeeld in welke mate de waargenomen veranderingen hebben bijgedragen aan de realisatie van de doelstellingen op het niveau van de regeling t.a.v. de doelgroep en het thema.

### Impact

De impact is het resultaat van de input, activiteiten en output. Het gaat hier om de effecten op de lange termijn en de meer bredere effecten voor de omgeving. Niveaus die voor de impact van evaluatie onderscheiden kunnen worden zijn bijvoorbeeld de deelnemers van het programma, de sector van het betreffende O&O fonds en andere sectoren. Ten tijde van de evaluatie zijn veel projecten nog niet afgerond of net afgerond. Dat beperkt de mogelijkheid om lange termijn effecten te identificeren, bijvoorbeeld of werknemers als gevolg van de regeling langer gezond, vitaal en productief aan het werk zijn. Daarentegen hebben we wel kunnen kijken of het bewustzijn omtrent duurzame inzetbaarheid in bedrijven is toegenomen.

De ESF E2 regeling zal in de volgende hoofdstukken aan de hand van deze evaluatiecriteria worden beschreven.

## 3 Relevantie van de regeling

### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de O&O fondsen die, al dan niet in samenwerking, een aanvraag voor subsidie onder de ESF regeling hebben gedaan. Daarbij komen de belangrijkste reden(en) aan bod om subsidie aan te vragen, de thema's waarop de aanvragen betrekking hebben, de wijze waarop werkgevers en werknemers betrokken zijn in de uitvoering en de typen activiteiten waarvoor subsidie is aangevraagd. Aan het einde van het hoofdstuk zullen enkele voorbeelden vanuit de case studies omtrent deze onderwerpen verder belicht worden.

### 3.2 O&O fondsen die aanspraak hebben gemaakt op de regeling

Op 1 mei 2012 zijn er in totaal 104 door het Agentschap SZW erkende O&O fondsen. Hiervan hebben er 59 een aanvraag voor subsidie gedaan onder de ESF actie E2-regeling. Dit is 57 procent van alle O&O fondsen. In totaal hebben deze 59 O&O fondsen 99 aanvragen ingediend. Hiervan zijn er 74 gehonoreerd en 25 teruggetrokken dan wel niet-gehonoreerd. Een volledig overzicht van de O&O fondsen die een aanvraag voor subsidie hebben gedaan, naar aantal gehonoreerde en niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragen is te vinden in bijlage 2.

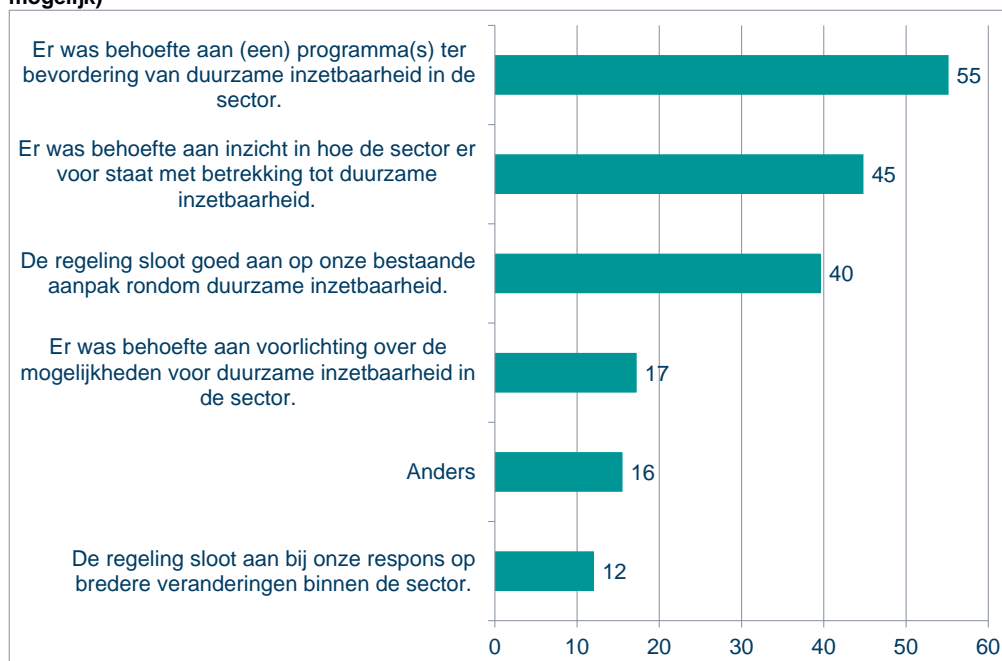
### 3.3 Motivatie van de O&O fondsen om gebruik te maken van de subsidie

De voornaamste reden om gebruik te maken van de regeling was de behoefte aan een of meerdere programma's ter bevordering van duurzame inzetbaarheid in de sector (55%, zie Figuur 3.1). Andere redenen zijn de behoefte aan inzicht in hoe de sector er voor staat met betrekking tot duurzame inzetbaarheid (45%) en dat de regeling goed aansloot op de bestaande aanpak rondom duurzame inzetbaarheid in de sector (40%).

In mindere mate was de behoefte aan voorlichting over de mogelijkheden voor duurzame inzetbaarheid in de sector (17%) en de aansluiting van de regeling bij de reactie van het O&O fonds op bredere veranderingen binnen de sector (12%) reden voor de O&O fondsen om gebruik te maken van de regeling.

Onder de categorie 'anders' (16%) noemen projectleiders van gehonoreerde aanvragen diverse redenen om gebruik te maken van de regeling, zoals: de aansluiting van de regeling bij de ontwikkelingen aangaande arbeidsparticipatie van mensen met een arbeidsbeperking en de behoefte om nieuwe methodieken/tools rondom duurzame inzetbaarheid te evalueren.

**Figuur 3.1 Reden(en) om gebruik te maken van de regeling, in procenten (meerdere antwoorden mogelijk)**



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

Ook aan eindgebruikers is gevraagd waarom zij gebruik hebben gemaakt van de regeling via hun O&O fondsen.<sup>6</sup> Hierbij geven diverse eindgebruikers aan dat de subsidie hen de mogelijkheid bood om via hun O&O fonds bestaande activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid financieel te ondersteunen of bestaande activiteiten op dit terrein te intensiveren en nieuwe instrumenten te testen en ontwikkelen. Ook het bewust maken van de werknemer van het belang van duurzame inzetbaarheid werd door de eindgebruikers genoemd, met als reden de werknemer in staat te stellen mee te bewegen in ontwikkelingen binnen de sector door te kijken waar hij/zij staat en welke mogelijkheden tot ontwikkeling er zijn.

De meerderheid van de eindgebruikers die de enquête hebben ingevuld, geven daarnaast tevens aan dat de activiteiten van het project waar aan zij deelnamen aansloot bij de behoeften van hun organisatie.

### 3.4 Samenwerking

Twee derde van de gehonoreerde aanvragen is door O&O fondsen zelfstandig ingediend (68%, zie tabel 3.1). 32 procent van de gehonoreerde subsidieaanvragen is in samenwerking aangevraagd. De samenwerking is veelal aangegaan met andere O&O-fondsen en in sommige gevallen met branche- of sectororganisaties.

**Tabel 3.1 Aandeel aanvragen dat door O&O fondsen alleen of in samenwerking is gedaan**

	%
Alleen	68
Met een andere organisatie(s)	32

Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

<sup>6</sup> Door een lage respons op de enquête onder eindgebruikers zijn deze antwoorden slechts als indicatief te interpreteren. Voor een toelichting op de onderzoeksverantwoording, zie bijlage 1.



### 3.5 Thema's waarop de aanvragen betrekking hebben

Zoals eerder gesteld hebben de fondsen in totaal 99 aanvragen ingediend. In deze paragraaf gaan wij in op de thema's waarop deze aanvragen betrekking hebben. Het thema bevorderen van sociaal innovatief en duurzaam ondernemerschap en employability wordt door de meerderheid van de aanvragers als thema opgevoerd (80% van de aanvragen, zie Tabel 3.2). Onder de gehonoreerde aanvragen is tevens het aandeel aanvragen waar dit thema (onder andere) wordt opgevoerd het hoogst (77%). Wanneer een aanvraag niet is gehonoreerd (of teruggetrokken), zijn dit vooral aanvragen die betrekking hebben op de thema's stimuleren van arbeidsmobiliteit van werknemers en het bevorderen van sociaal innovatief en duurzaam ondernemerschap en employability. Tabel 3.3 geeft het overzicht van de aanvragen naar thema.

**Tabel 3.2 Aantal aanvragen naar thema<sup>7</sup>**

	het stimuleren van arbeidsmobiliteit van werknemers, waaronder regionale en intersectorale arbeidsmobiliteit	het bevorderen van gezond, veilig en vitaal werken en arbeidstijden management	het bevorderen van sociaal innovatief en duurzaam ondernemerschap en employability	Totaal
Alle aanvragen	51 (52%)	52 (53%)	79 (80%)	99 (100%)
Gehonoreerde aanvragen	32 (43%)	43 (58%)	57 (77%)	74 (100%)
Niet-gehonoreerde/ teruggetrokken aanvragen	19 (76%)	9 (36%)	22 (88%)	25 (100%)

Bron: Administratie Agentschap SZW

Om een beeld te krijgen van de wijze waarop de aanvragers invulling hebben gegeven aan de drie thema's, geven we per thema een voorbeeld. Zo wordt het thema stimuleren van arbeidsmobiliteit in een van de projecten ingevuld door vast te stellen in hoeverre rekening wordt gehouden met (inter)sectorale mobiliteit bij opleidingsactiviteiten in het kader van het toekomstperspectief en arbeidswensen.

Het thema bevorderen van gezond, veilig en vitaal werken en arbeidsmanagement komt bijvoorbeeld zeer duidelijk naar voren in de dakdekkersbranche. Dit werk is fysiek belastend en door omgevingsfactoren (schadelijke stoffen, werken op grote hoogte) ook nog eens gevaarlijk. In dit project wordt het welbevinden van werknemers alsmede de veiligheid- en gezondheidscultuur van de sector onderzocht.

De technische installatie branche heeft tot slot in het kader van het bevorderen van sociaal innovatief en duurzaam ondernemerschap en employability een uitvoeringsinstrument (Skills-kompas) ontwikkeld, hetgeen bruikbaar is in het kader van loopbaanontwikkeling.

Naast het soort thema's en de invulling die hieraan gegeven is, is het interessant om te kijken of er ook behoefte is aan andere thema's. Als hier behoefte aan is, kan hier immers op ingespeeld worden met de toekomstige regeling. Onder de gehonoreerde aanvragen blijkt er in 21 procent van de gevallen behoefte te bestaan aan andere thema's rondom duurzame inzetbaarheid dan in de E2-regeling mogelijk was.<sup>8</sup> Voorbeelden die genoemd worden zijn:

- Directe en indirecte beloning als onderdeel van duurzame inzetbaarheid;
- Ondersteuning bij het opzetten van HR-beleid voor werkgevers;
- Instrumentontwikkeling loopbaan;
- Scholing;
- Uitvoering van workshops, trainingen, et cetera in aansluiting op het project/onderzoek.

<sup>7</sup> Per aanvraag konden meerdere thema's aan bod komen, vandaar dat het aantal niet optelt tot het totaal.

<sup>8</sup> Bron: enquête gehonoreerde aanvragen

Een ruime meerderheid van de O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen (79%) heeft echter geen behoefte aan andere thema's.

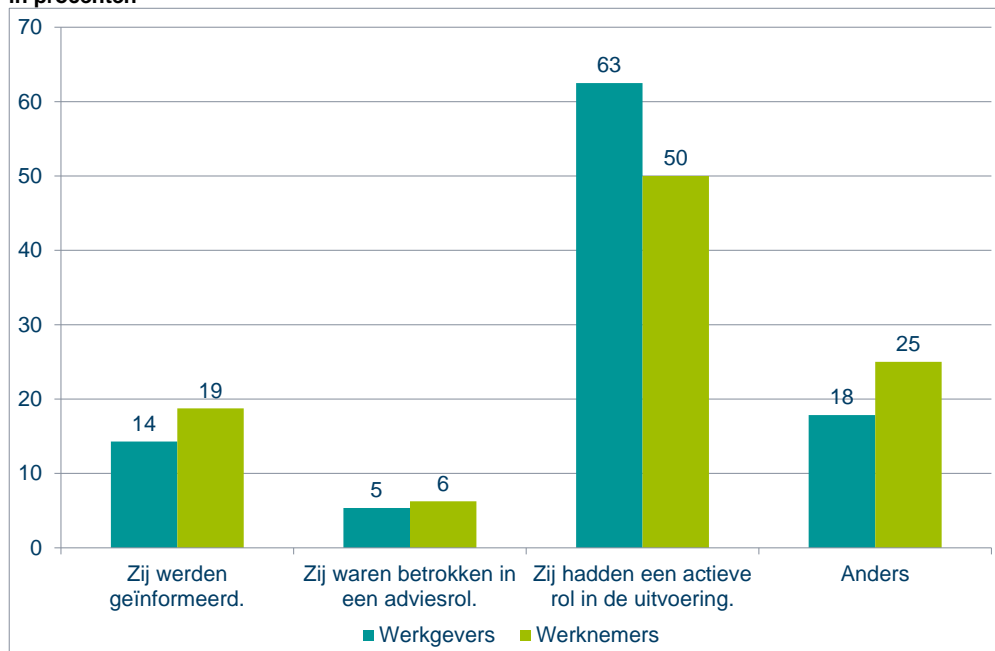
### 3.6 Betrokkenheid werkgevers en werknemers

In de regeling is opgenomen dat werkgevers en werknemers betrokken dienen te zijn bij de projecten waarvoor subsidie is aangevraagd. Gedachte hierbij is dat sociale innovatie en duurzame inzetbaarheid participatieve betrokkenheid van werkgevers en werknemers vereisen.

Uit de enquête onder gehonoreerde aanvragen blijkt dat bij 93 procent van de gehonoreerde aanvragen werkgevers betrokken zijn geweest bij de uitvoering van het project. Gemiddeld ging het om 60 werkgevers per project. Werkgevers die betrokken waren bij de projecten hadden veelal een actieve rol in de uitvoering (63%, zie Figuur 3.2). Bij 14 procent van de gehonoreerde subsidieaanvragen werden werkgevers enkel geïnformeerd en in 5 procent van de gevallen waren zij betrokken in een adviesrol. Verder geven de O&O fondsen onder de categorie 'anders' (18%) aan dat werkgevers zowel geïnformeerd werden als dat betrokken vanuit een adviesrol.

Bij 80 procent van de projecten zijn werknemers betrokken geweest bij de uitvoering. Gemiddeld ging het om bijna 900 werknemers per project, met grote variatie tussen projecten: van enkele tientallen tot enkele duizenden. Ook de betrokken werknemers hadden in veel van de gehonoreerde aanvragen een actieve rol in de uitvoering van het project (50%, zie Figuur 3.2). 19 procent werd geïnformeerd en 6 procent betrokken in een adviesrol. Wanneer zij op een andere wijze betrokken werden (25%) geven O&O fondsen vooral aan dat werknemers deelnamen aan pilots, trainingen of workshops.

**Figuur 3.2** Wijze waarop werkgevers en werknemers betrokken waren bij de gehonoreerde projecten, in procenten



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

#### Eindgebruiker project Timmerindustrie Duurzaam Inzetbaar – SSWT

Het bedrijf ging vooral reactief om met duurzame inzetbaarheid. Pas wanneer er iets met een medewerker gebeurde of ergens tegenaan werd gelopen werd er gekeken naar mogelijkheden, zoals taakrotatie of omscholing. Behoefte (vanuit P&O) bestond al langere tijd om meer aandacht aan loopbaanontwikkeling

van medewerkers te geven en deze bespreekbaar te maken. Tijdens de crisis was dit lastiger. Dankzij de subsidie is de mogelijkheid er om meer te ondernemen op het gebied van DI zonder dat er kosten aan verbonden zijn. Belang hiervan is groot, vooral nu men langer moet werken.

Naast de betrokkenheid van werkgevers en werknemers in algemene zin bij de projecten waarvoor subsidie is aangevraagd, is door het kabinet benadrukt dat mensen met een arbeidsbeperking bij uitstek gebaat kunnen zijn bij een sociaal innovatief project, zoals deze is opgenomen in de regeling. Vanuit de administratie van het Agentschap SZW blijkt dat van de in totaal 99 aanvragen, er 8 gericht zijn op mensen met een arbeidsbeperking. De projecten die gericht zijn op mensen met een arbeidsbeperking beslaan onderwerpen als gehandicaptenzorg. Een voorbeeld van een project is het project in het railvervoer, waar vanuit een Inclusieve Arbeidsorganisatie (IA) ingezet wordt op optimaal gebruik van talenten en vermogen – met in het bijzonder – mensen met een beperking.<sup>9</sup> Een ander voorbeeld is een project gericht op het creëren van extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking om zo bij te dragen aan sociaal en duurzaam ondernemen<sup>10</sup>.

Niet alle projecten gericht op mensen met een arbeidsbeperking richten zich direct op werkgelegenheid, maar meer op de weg er naar toe. Zo is een project van de Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Productie- en Leveringsbedrijven gericht op het in kaart brengen van de stand van zaken met betrekking tot duurzame inzetbaarheid van arbeidsgehandicapten. Daarnaast wordt geanalyseerd hoe banen (her)ontworpen kunnen worden zodat ze uitgevoerd kunnen worden door personen met een arbeidsbeperking.<sup>11</sup> Het O&O Fonds ARM wil faciliteren dat SW-bedrijven extra ESF middelen kunnen investeren om zodoende passend loopbaanbeleid en bijpassende tools & trajecten te kunnen ontwikkelen voor mensen met een arbeidsbeperking.<sup>12</sup> De achterliggende gedachte is dat personen met een arbeidsbeperking perspectief krijgen op duurzame plaatsing op een gewone baan.

### 3.7 Type activiteit waarvoor subsidie is aangevraagd

De diverse activiteiten waarvoor subsidie aangevraagd kon worden binnen de regeling zijn opgenomen in Tabel 3.3. Hierin is tevens inzichtelijk gemaakt in hoeveel van de gehonoreerde, dan wel niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragen de specifieke activiteiten zijn opgenomen.

**Tabel 3.3**      **Overzicht van de activiteiten waar subsidie voor is aangevraagd**<sup>13</sup>

Activiteit	Gehonoreerde aanvragen	Niet-gehonoreerde aanvragen
A beleidsplan	45 (61%)	16 (64%)
B communicatie -of voorlichtingsplan	43 (58%)	15 (60%)
C plan voor monitoring van activiteiten	23 (31%)	11 (44%)
D uitvoering en verslag pilot	63 (85%)	22 (88%)
E onderzoek/analyse stand van zaken	58 (78%)	20 (80%)
F uitvoering en verslag communicatie- of voorlichtingsactiviteiten	51 (69%)	15 (60%)
G uitvoering verslag beleidsplan	6 (8%)	3 (12%)

<sup>9</sup> Projectnummer 2013ESFN32, Speciale talenten van Stichting Scholing en Werving.

<sup>10</sup> Projectnummer 2013ESFN22, Functiecreatie in ziekenhuizen van Stichting Arbeidsmarkt Ziekenhuizen

<sup>11</sup> Projectnummer 2013ESFN56, Samenwerken en verbinden van Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Productie- en Leveringsbedrijven

<sup>12</sup> Projectnummer 2014ESFN33, SW-bedrijven als banenmakelaar van Stichting O-O-fonds voor de markt van Re-integratie, Arbodienstverlening en Mobiliteit

<sup>13</sup> Per aanvraag konden meerdere activiteiten opgenomen worden, vandaar dat het aantal activiteiten niet optelt tot het totaal.

Activiteit	Gehonoreerde aanvragen	Niet-gehonoreerde aanvragen
H uitvoering verslag monitoring activiteiten	8 (11%)	3 (12%)
Totaal	74 (100%)	25 (100%)

Om een beeld te krijgen van de invulling van de activiteiten door de O&O fondsen, geven we per activiteit voorbeelden ter illustratie. Deze voorbeelden zijn afkomstig vanuit de administratie van het Agentschap SZW.

Uit het overzicht van Tabel 3.3 blijkt dat er met name subsidie is aangevraagd op activiteiten D uitvoering en verslag pilot en E onderzoek/analyse stand van zaken. Uit de administratie blijkt dat O&O fondsen pilots hebben ingezet om inzicht te krijgen in de werking van ontwikkelde instrumenten/beleidsmaatregelen en/of draagvlak te creëren voor een bepaalde methodiek. De meerderheid van de subsidieaanvragen rondom activiteit E onderzoek/analyse van de stand van zaken hadden betrekking op het maken van een (verkennde) sectoranalyse van de trends en ontwikkelingen. Dit kan zijn door middel van desk research naar vergelijkbare (verkennde) onderzoeken of pilots, maar ook interviews of enquêtes om de stand van zaken te bepalen. Een voorbeeld van overige methoden die de aanvragers aanvoeren zijn analyse van statistische gegevens en een medewerkerbetrokkenheidsonderzoek. Middels verkennende analyses worden knelpunten binnen de sectoren van de O&O fondsen onderzocht en een oplossingsrichting bepaald.

Activiteit A beleidsplan is door ruim 60 procent van de aanvragers opgenomen in de subsidieaanvraag. Elke sector heeft zijn eigen verbeterpunten of nieuwe ideeën ten opzichte van het bestaande duurzame inzetbaarheidsbeleid in de betreffende sectoren. Op basis van deze nieuwe ideeën, uitgangspunten en overwegingen om beleid aan te passen of op te stellen wordt een beleidsplan geschreven waarin uiteindelijke voorstellen en/of verbeterplannen worden opgenomen.

Activiteit B communicatie- en voorlichtingsplan en activiteit F uitvoering en verslaglegging van voorlichtings- en/of communicatiemogelijkheden zijn tevens relatief vaak opgenomen in de subsidieaanvraag (rond de 60% van de aanvragen). Doel van activiteit B is voor de meeste O&O fondsen uitvoering te geven aan de aanbevelingen vanuit uitgevoerd onderzoek. Om een succesvolle aanpak te ontwikkelen en deze ook in te kunnen voeren, is de betrokkenheid en ondersteuning van de werkgevers en werknemers essentieel. Een manier om deze betrokkenheid en ondersteuning te creëren is hen te informeren over de ontwikkelingen en middels een communicatie- of voorlichtingsplan mee nemen in het proces. Deze voorlichtingsplannen hadden de vorm van een voorlichtingscampagne, brochure, persbericht of website. Activiteit F bestond veelal uit voorlichtings- en/of communicatiemogelijkheden in de vorm van presentaties op een congres of een inhoudelijke paneldiscussie. Er zijn echter wel verschillen op te merken als het gaat om de wijze waarop deze activiteit is ingevuld door de O&O fondsen. Zo licht het ene O&O fonds toe hoe de daadwerkelijke communicatie met de branche heeft plaatsgevonden, terwijl andere O&O fondsen zaken benoemen die eigenlijk eerder onder activiteit B communicatie- en voorlichtingsplan geschaard kunnen worden. De ontwikkeling van een website valt hier bijvoorbeeld onder. Dit kan ermee te maken hebben dat projectleiders de definitie van activiteit F hetzelfde hebben ingeschat als activiteit B.

Activiteit C plan voor monitoring van activiteiten geeft weer op welke wijze terugkoppeling wordt gegeven over de uitvoering van de activiteiten. Enkele voorbeelden van hoe dit is ingevuld door de O&O fondsen: het bijhouden van (statistische) gegevens, het opstellen van een stuurgroep of klankbordgroep en het opstellen van *milestones* of *deliverables* die moeten worden behaald.

Daarnaast geven de fondsen vaak aan dat er interne monitoring aan de hand van projectmanagement plaatsvindt, of dat er een externe partij ingeschakeld wordt die het proces moet monitoren.

Activiteit H uitvoering verslag monitoring activiteiten is opgevoerd door 8 van de gehonoreerde en 3 van de niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragen. Hierbij gaat het veelal om evaluaties van ingezette instrumentaria.

Tot slot wordt voor activiteit G uitvoering verslag beleidsplan veelal door O&O fondsen genoemd dat de opbrengsten van het beleidsplan opgenomen zijn, of er eventuele vervolgstappen uitkomen en wat die zijn.

### 3.8 Voorbeelden vanuit de case studies

#### *AWO-Fonds Omroep – 2013ESFN77*

Door digitalisering (nieuws is bijvoorbeeld een 24/7 taak geworden), het feit dat mensen lang bij hun werkgever blijven binnen de publieke omroep, de aangekondigde veranderingen in het publieke bestel en het feit dat mensen langer moeten doorwerken tot aan hun pensioen zorgde ervoor dat duurzame inzetbaarheid van werknemers werkzaam binnen de publieke omroep van steeds groter belang werd. Middels het digitale platform WerkStation (WS), opgericht in opdracht van de werkgevers van de publieke omroepen en de werknemersvertegenwoordigingsorganisaties, worden werknemers hierbij ondersteund. Het WS tracht de eigen verantwoordelijkheid van omroepmedewerkers te stimuleren om hun individuele loopbaan blijvend vorm te geven en te ontwikkelen. Het WS bestaat uit een loopbaanwinkel, een vacaturebank, mogelijkheden tot loopbaanoriëntatie en de opbouw van persoonlijke portfolio en een forum. Werknemers maakten echter weinig gebruik van de mogelijkheden: “Het instrument bestaat al, maar de bewustwording van het belang/het gebruik hiervan ontbrak. Het gesubsidieerde project was dan ook als het ware de boodschap waarbij het belang van duurzame inzetbaarheid aan de man werd gebruikt en het WS het middel om dit te bewerkstelligen”. Met behulp van de subsidie vanuit ESF actie E2 is er een sectorale analyse uitgevoerd (activiteit E) die de basis vormde voor een beleidsplan (activiteit A), interventies (activiteit D), communicatie (activiteit B en F) en verslaglegging (activiteit H).

#### *Grafimedia – 2012ESFN344*

De aanpak op het terrein van duurzame inzetbaarheid was binnen de sector fragmentarisch ingevuld met diverse op zichzelf staande projecten. Behoeftte bestond aan een meer structurele integrale aanpak, waarbij de sector de ESF actie E2 subsidie heeft gebruikt om het gevoerde beleid te intensiveren en aan te scherpen. Het project is gericht op de cultuur in bedrijven (creëren van prikkels en wegnemen van belemmeringen voor duurzame inzetbaarheid), het stimuleren van eigen verantwoordelijkheid en mogelijkheden voor werknemers op het gebied van duurzame inzetbaarheid door doorstroom- en loopbaanontwikkeling en het communiceren van herkenbare praktijkvoorbeelden om te inspireren en drempels weg te nemen (waarbij tevens bewustwording een rol speelt). Hiervoor heeft het fonds eerst een analyse van de stand van zaken op het gebied van duurzame inzetbaarheid in de sector uitgevoerd (activiteit E), een beleidsplan (activiteit A) opgesteld voor het structureel implementeren van maatregelen op het gebied van duurzame inzetbaarheid, welke uitgevoerd en getest is door middel van pilots onder bedrijven (activiteit D). Tot slot is er een communicatie- en voorlichtingsplan opgesteld (activiteit B).

#### *SSWT – 2012ESFN348*

Binnen de branche was er behoefte aan informatie met betrekking tot de toepassing van instrumenten op het gebied van duurzame inzetbaarheid van medewerkers en bewustwording van

werkgevers en werknemers in de branche. Gebruik makend van de arbeidsmarktmonitor die SSWT eerder ontwikkeld heeft, is er een analyse gemaakt van de stand van zaken (activiteit E) binnen de branche welke gebruikt is om een beleidsplan (activiteit A) te ontwikkelen. Insteek hiervan was het leveren van instrumenten en communicatietools voor sociale partners om duurzame inzetbaarheid en sectorale mobiliteit in kaart te brengen en te bevorderen. Uitvoering vond plaats door SSWT, FNV Meubel en Hout, CNV Vakmensen, NBvT en Matchcare. Onderdeel van het beleidsplan was een integraal communicatie- en voorlichtingsplan (activiteit B) om de bedrijfstak te informeren en te stimuleren aandacht te geven aan en te gaan werken met de tools die door SSWT aangereikt kunnen worden om duurzame inzetbaarheid in de praktijk te brengen en aandacht te geven aan de arbocatalogus en de problematiek rond houtstof.

Het beleidsplan is eerst in de vorm van een pilot uitgezet onder enkele bedrijven (activiteit D). Voordat dit plaats vond is er een plan ontwikkeld om de activiteiten (pilots, communicatie- en voorlichtingsactiviteiten) te monitoren middels een monitorinstrument (activiteit C). Tot slot heeft SSWT geanalyseerd hoe de activiteiten zijn uitgevoerd (activiteit F) om tot de informatie te komen voor sociale partners waar in eerste instantie behoefte aan was: de toepassing van instrumenten op het gebied van duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

#### *OOM – 2012ESFN333*

Door vergrijzing en slechte binding van werknemers gaat opgebouwde kennis en ervaring snel verloren binnen de sector. Inzet op duurzame inzetbaarheid is om deze redenen dan ook van belang. Kennisoverdracht en -ontwikkeling als stimulans voor werknemers met als doel productiviteit en productiekwaliteit op peil te houden wordt steeds belangrijker. De sector wordt echter gekenmerkt door veel kleinere bedrijven, die vaak minder tijd hebben om aan de slag te gaan met kennisoverdracht. Vanuit de behoefte en noodzaak tot meer kennisoverdracht en -ontwikkeling heeft OOM gebruik gemaakt van de subsidie. Met het project, gesubsidieerd door ESF actie E2, heeft OOM de bedrijfstak ondersteund bij het organiseren van kennisoverdracht met behulp van het instrument de Skillsmanager. De Skillsmanager is een online instrument waarmee medewerkers en bedrijven zelf hun functieomschrijving, vaardigheden en opleidingsbehoefte in kaart kunnen brengen. Idee is dat het instrument dialoog op gang brengt tussen werkgever en werknemer en kennis- en ontwikkelingsbehoefte binnen het bedrijf op elkaar afstemt. Het instrument is getest bij enkele bedrijven door middel van pilots (activiteit D). Daarnaast is door middel van een communicatieplan en -strategie de positionering van de Skillsmanager in de sector opgenomen, alsook de verdere uitrol van de Skillsmanager (activiteit B).

#### *OOC – 2012ESFN305*

De mobiliteit tussen functies is een belangrijk thema in de carrosserie- en schadeherstelbranche, door het fysieke karakter van de werkzaamheden en de ontgroening en vergrijzing in de sector. Mobiliteit is een belangrijke bron voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Vergelijkbare problematiek en noodzaak tot mobiliteit speelt binnen de motorvoertuigen- en tweewielerbranche. Van oudsher zijn werkgevers van beide sectoren belangrijke bestemmingen voor elkaars medewerkers, gezien het feit dat de activiteiten van beide branches in elkaars verlengde liggen. Er vindt dan ook intersectorale mobiliteit tussen de twee sectoren plaats, maar deze is beperkt. In dat kader zijn OOC en OOMT gaan samenwerken om te kijken hoe intersectorale mobiliteit tussen de beide sectoren gestimuleerd kan worden, een instrument te ontwikkelen om de mogelijkheden inzichtelijk te maken en de mogelijkheden breed onder de aandacht te brengen onder werknemers in beide sectoren. Met behulp van de subsidie vanuit ESF actie E2 is eerst gekeken naar de stand van zaken met betrekking tot intersectorale mobiliteit (activiteit E), hierbij is tevens een hulpmiddel ontwikkeld om de mogelijkheden voor intersectorale mobiliteit inzichtelijk te maken waarbij gebruik is gemaakt van de Skillsmanager die elders in de metaalsector reeds gebruikt wordt. Vervolgens is dit uitgetest bij diverse bedrijven door middel van pilots (activiteit D) en is gedurende het project

communicatie- en voorlichting over de mogelijkheden voor werknemers en werkgevers geweest (activiteit F).

### 3.9 Conclusies relevantie

De relevantie van de subsidiemaatregel hangt af van de mate waarop de maatregel inspeelt op de behoeftes van de sectoren. Kijkend naar zowel de context als de antwoorden van respondenten adresseert de actie E2 een erkend probleem. Het bevorderen van duurzame inzetbaarheid en het verkrijgen van meer inzicht in duurzame inzetbaarheid behoren tot de voornaamste redenen voor aanvragers met gehonoreerde aanvragen om een subsidieaanvraag in te dienen.

O&O fondsen met gehonoreerde projecten hebben in de enquête aangegeven dat de subsidieregeling in hun behoefte voorziet. Voor O&O fondsen kan de ESF E2 op verschillende manieren relevant zijn. Enerzijds biedt de regeling de mogelijkheid om nieuwe activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid te ontplooiën. Dat kunnen nieuwe programma's, sectorale inzichten of voorlichting zijn. Anderzijds kunnen gesubsidieerde projecten voortbouwen op reeds bestaande initiatieven op het terrein van duurzame inzetbaarheid. Omgekeerd hebben O&O fondsen aangegeven dat een prominente reden om geen aanvraag in te dienen het ontbreken van behoefte aan een dergelijke regeling was.

De thema's zoals die in de ESF actie E2 zijn benoemd lijken hierbij aan te sluiten: 79% van O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen heeft aangegeven dat er geen behoefte is aan andere thema's rondom duurzame inzetbaarheid, zoals opgenomen in de regeling.

Alle drie thema's worden in de gehonoreerde (maar ook in de niet-gehonoreerde) projecten aangesproken. Het thema over ondernemerschap en employability is uiteindelijk populairder gebleken dan de andere twee. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de thema's doorgaans voor vrije interpretatie vatbaar zijn en uiteenlopende projecten kunnen herbergen. De globale opzet van de thema's heeft er wellicht toe geleid dat slechts een minderheid van de O&O fondsen in de enquête heeft aangegeven behoefte te hebben aan andere thema's.

Als dan vervolgens door hen werd aangegeven welke andere thema's dat moesten zijn, werden vooral vroegere gesubsidieerde thema's genoemd, zoals HR beleid en loopbaanontwikkeling. Vanuit de case studies wordt dit ook benoemd en aangegeven dat het hierbij vooral gaat om de behoefte aan verbreding van subsidiabele activiteiten, die in het verlengde van de aanpak rondom duurzame inzetbaarheid vallen. Thema's zoals scholing vallen buiten de scope van de huidige ESF actie E2 regeling.

Ook is de reeks activiteiten die met de projecten dienden te worden opgeleverd relevant. In de regeling zijn acht verschillende producten zoals een beleidsplan of een onderzoek opgenomen waarvan er tenminste twee dienden te worden opgeleverd:

- A. Een rapport van onderzoek naar, of analyse van de stand van zaken binnen de sector;
- B. Een sectoraal beleidsplan met concrete doelstellingen en de haalbaarheid daarvan;
- C. Een communicatie- of voorlichtingsplan voor de sector, gericht op bewustwording of op implementatie;
- D. Een plan voor effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid;
- E. De uitvoering en het verslag van een pilot, of meerdere pilots waarin sociaal innovatieve instrumenten, methoden en werkwijzen zijn getest;
- F. De uitvoering en een verslag van voorlichtingsactiviteiten en/ of communicatie activiteiten;

- G. De uitvoering en het verslag van een sectoraal beleidsplan;
- H. De uitvoering en het verslag van een plan voor effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid.

Alle activiteiten zijn opgenomen in de (gehonoreerde en niet-gehonoreerde) projectaanvragen. Een meerderheid van de projecten heeft geresulteerd in de activiteiten “een onderzoek naar de stand van zaken op het terrein van duurzame inzetbaarheid in de sector”, een “pilot” en “voorlichting/communicatiemogelijkheden”. Van monitoring en verslag van uitvoering beleidsplan daarentegen, is duidelijk minder gebruik gemaakt. Daarmee kunnen sommige activiteiten als meer relevant voor aanvragers dan andere producten worden beschouwd.

De relevantie van specifieke bepalingen uit de regeling is minder eenduidig. In de subsidieregeling is opgenomen dat mensen met een arbeidsbeperking met name gebaat kunnen zijn bij een sociaal innovatief project. Op dit punt lijkt de regeling minder relevant voor deze doelgroep specifiek te zijn. Slechts acht O&O fondsen hebben subsidie aangevraagd voor projecten specifiek gericht op mensen met een arbeidsbeperking. De meeste projecten zijn gericht op werknemers in de sector, in volle breedte.

Bovendien hebben niet alle O&O fondsen in de enquête aangegeven dat zij werknemers en werkgevers bij hun projecten hebben betrokken, terwijl dit wel een vereiste was voor het verkrijgen van subsidie. Wel is het zo dat werkgevers en werknemers in de meerderheid van projecten een actieve rol in de uitvoering hadden of deel hebben genomen aan pilots, trainingen en workshops, waarbij gebruik is gemaakt van hun concrete ervaringen en input. Zij zijn dus niet alleen als “passieve consumenten” van informatie over duurzame inzetbaarheid betrokken geweest, maar hadden in de meeste gevallen een actieve rol.



## 4 Effectiviteit van de regeling

### 4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de effectiviteit van de regeling, door onder andere in te gaan op (eventueel) ervaren belemmeringen bij de aanvraag van de subsidie en de uitkomsten en opbrengsten van de diverse projecten. Daarnaast is gekeken of de regeling aansloot op de behoeftes rondom duurzame inzetbaarheid binnen de sectoren en de mate waarin de resultaten van de uitgevoerde projecten uiteindelijk overdraagbaar zijn naar andere sectoren.

### 4.2 Belemmeringen aanvraag subsidie E2-regeling

In verhouding tot het oorspronkelijk beschikbare budget (€20 miljoen) zijn er weinig subsidieaanvragen voor de E2-regeling gedaan. Om O&O fondsen te stimuleren om alsnog een aanvraag in te dienen heeft zijn verschillende maatregelen genomen. Zo is het beschikbare budget, alsook het minimum subsidiabele bedrag van €180.000,- verlaagd gedurende de looptijd van de regeling. Daarnaast is om deze reden het tijdvak, welke oorspronkelijk liep van 1 mei 2012 tot en met 31 december 2013 verlengd tot en met 30 juni 2014.

De redenen voor het achterblijven van het aantal subsidieaanvragen lopen uiteen. Uit interviews met het programmamanagement komt naar voren dat het vermoeden bestaat dat het geringere aantal aanvragen een gevolg is van het geringe aantal subsidiabele activiteiten, het feit dat voorschotten niet meer werden verstrekt en de malusregeling. Ook zouden O&O fondsen over te weinig middelen beschikken om projecten van minimaal €180.000, -te financieren.

Om te achterhalen waarom er een gering aantal aanvragen is geweest voor deze subsidieregeling is aan verschillende categorieën respondenten gevraagd waarom zij ofwel geen aanvraag hebben gedaan voor subsidie, ofwel de aanvraag uiteindelijk hebben teruggetrokken. Daarnaast is gekeken naar de belemmeringen die O&O fondsen tijdens het aanvraag- en uitvoeringsproces hebben ondervonden bij gehonoreerde aanvragen.

#### 4.2.1 Belemmeringen voor O&O fondsen zonder gehonoreerde aanvragen

##### *De regeling sloot niet aan bij behoeftes*

De ondervraagde O&O fondsen<sup>14</sup> die geen aanspraak op de regeling hebben gemaakt, ofwel de niet-aanvragers, geven aan dat de regeling niet aansluit bij de behoefte van hun sector op het terrein van duurzame inzetbaarheid. De uitgevoerde case studies geven hierbij als voorbeeld dat zij liever hadden gehad dat zaken als ICT-middelen en opleidingen (die onderdeel van het project vormen) ook voor subsidie in aanmerking zouden kunnen komen. Dit zou ook meer inspelen in de behoefte van de bedrijven zelf. Daarnaast zou, zo blijkt vanuit de case studies, bewustwording als begrip wat ongrijpbaar zijn, minder aanspreken dan concrete, tastbare zaken als opleidingen. Mogelijk dat dit een rol speelde voor de ondervraagde O&O fondsen die geen aanspraak hebben gedaan op de regeling omdat dit niet aansloot bij de behoefte van hun sector.

<sup>14</sup> Gezien de lage respons op de enquête gaat het hier om een indicatief kwalitatief beeld. Voor verdere toelichting over de respons, zie bijlage 1: Onderzoeksverantwoording

#### *Invloed voorwaarden ESF E2 regeling*

Aanvragers van niet-gehonoreerde, dan wel teruggetrokken aanvragen geven verschillende redenen op waarom zij uiteindelijk geen aanspraak (meer) hebben gedaan op de E2-regeling. Zo noemen zij dat het hen niet gelukt is om partijen bijeen te krijgen voor de cofinanciering, het vereiste aandeel cofinanciering voor hen te hoog was, er onduidelijkheid was over welke inhoudelijke projecten wel of niet voor subsidie in aanmerking kwamen, de regeling niet aansloot bij de behoefte van de sector of dat het door het Agentschap SZW op basis van het startgesprek werd afgeraden, dan wel afgewezen.

Daarnaast vormden de administratieve lasten en bepaalde voorwaarden omtrent de E2-regeling een drempel om een aanvraag in te dienen. De voorwaarden die voornamelijk een struikelblok voor deze O&O fondsen waren, was dat zij geen voorschotten konden krijgen vanuit het Agentschap, de malusregeling<sup>15</sup> en dat er teveel informatie aan het Agentschap SZW geleverd moest worden.

Tot slot geven enkele O&O fondsen van niet-gehonoreerde aanvragen als reden aan dat de voorziene activiteiten uiteindelijk niet uitgevoerd konden worden/zijn zoals in eerste instantie gedacht was tijdens de aanvraag.

#### *4.2.2 Belemmeringen voor O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen*

##### *Financiering vormt nauwelijks een belemmering*

Uit de enquête onder gehonoreerde aanvragen blijkt dat de minimale eis qua begrote kosten van het project van €120.000 en het maximum van €320.000 voor 73 procent van de gehonoreerde aanvragen geen invloed had op de aanvraag (zie Figuur 4.1). In 13 procent van de gevallen heeft deze eis ervoor gezorgd dat het project in afgeslankte vorm is uitgevoerd. In 10 procent van de gehonoreerde aanvragen wordt aangegeven dat er bij de aanvraag rekening is gehouden met de financiële grenzen, maar ook dat het in sommige gevallen lastig was om te blijven sturen op het behalen van de minimale eis.

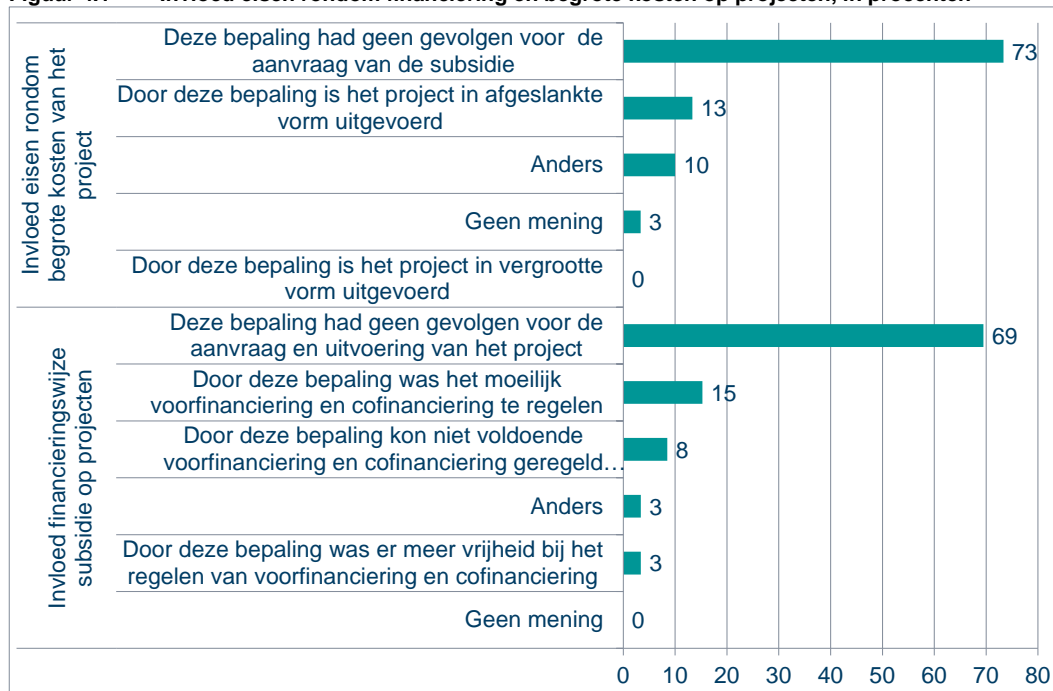
De financieringswijze, waarbij de aanvrager zelf voor voorfinanciering en cofinanciering van het project moet zorgen (geen voorschotten) had bij de meerderheid van de gehonoreerde aanvragen geen invloed op de aanvraag en de uitvoering van het project (69%, zie Figuur 4.1). Voor 15 procent van de gehonoreerde aanvragen was het moeilijk de voorfinanciering en de cofinanciering te regelen, in 8 procent van de gevallen kon er niet genoeg voorfinanciering en cofinanciering geregeld worden. In 3 procent van de gehonoreerde aanvragen werd er daarentegen meer vrijheid bij het regelen van de voorfinanciering en cofinanciering ervaren.

Uit de enquête blijkt dus dat voor de meerderheid van de gehonoreerde aanvragen de bepalingen vanuit de regeling die voor de niet-gehonoreerde aanvragen en niet-aanvragers een belemmering vormden, geen belemmerende factoren waren.

---

<sup>15</sup> Het realiseren van ten minste 60% van de verleende totale subsidiabele kosten, anders vervalt de subsidie

**Figuur 4.1 Invloed eisen rondom financiering en begrote kosten op projecten, in procenten**



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

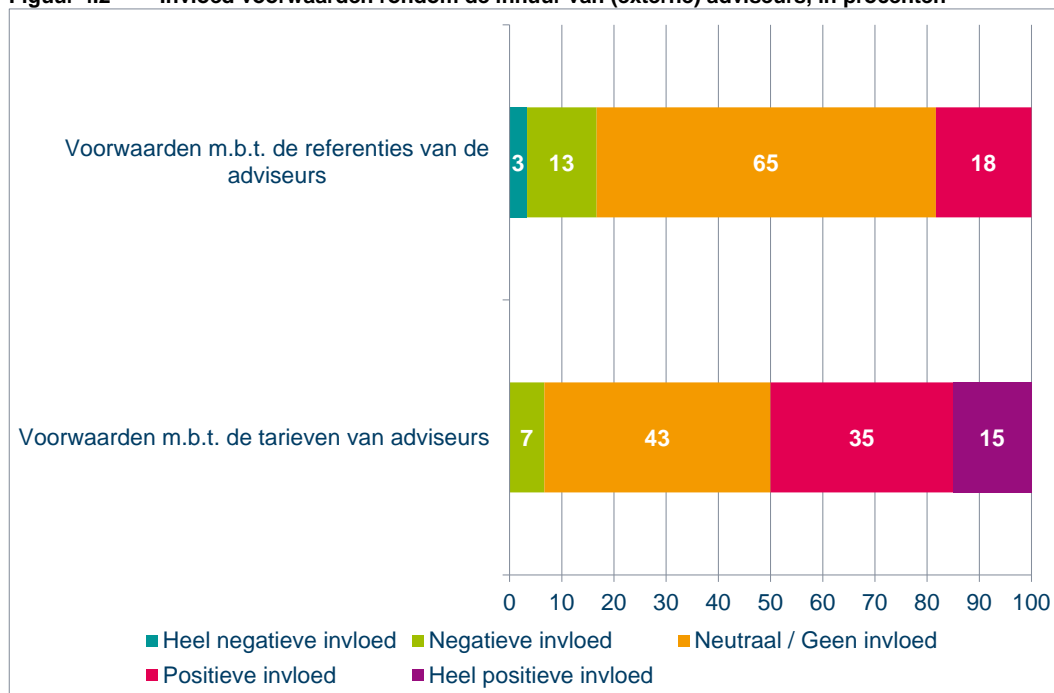
#### *Invloed voorwaarden inhuren externe adviseurs*

De voorwaarden rondom de inhuren van (externe) adviseurs die opgenomen zijn in de regeling, kunnen ook invloed hebben gehad op de subsidieaanvraag en/of de uitvoering van het project. De voorwaarde dat per ingezette adviseur drie referenties moeten worden aangeleverd, waaruit specifiek moet blijken dat de adviseur beschikte over kennis en ervaring op het terrein van sociale innovatie, had voor de meerderheid van de gehonoreerde aanvragen geen invloed (65%, zie Figuur 4.2). In 18 procent van de gevallen had het een positieve en in 16 procent van de gevallen een (heel) negatieve invloed.

De voorwaarden met betrekking tot de tarieven van de ingehuurde adviseurs<sup>16</sup> hadden vaker invloed op de subsidieaanvraag, dan wel de uitvoering van het project: in 50 procent van de gevallen gaat het om een (heel) positieve invloed (zie Figuur 4.2). Bij 43 procent van de gehonoreerde aanvragen had dit geen invloed en bij 7 procent een negatieve.

<sup>16</sup> De kosten van externe adviseurs zijn in de regeling gemaximeerd op €125 excl. btw.

**Figuur 4.2 Invloed voorwaarden rondom de inhuur van (externe) adviseurs, in procenten**

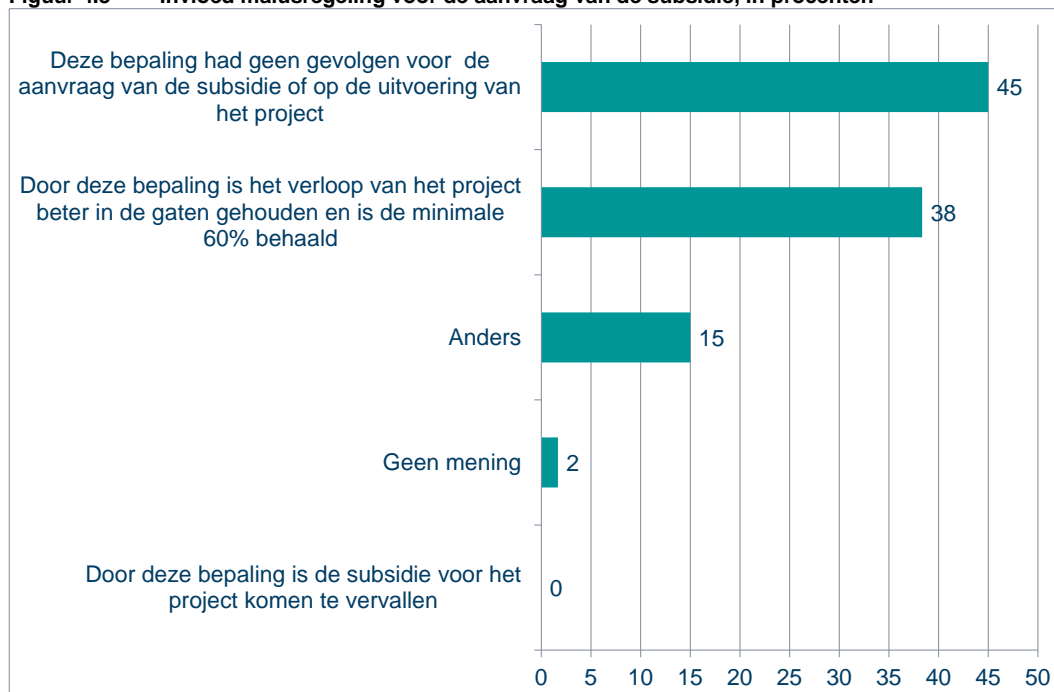


Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

### Invloed malusregeling

De malusregeling, die door de niet-gehonoreerde en de niet-aanvragers als belemmering werd gezien bij de subsidieaanvraag, had voor 45 procent van de gehonoreerde aanvragen geen invloed bij de aanvraag (zie Figuur 4.3). Bij 38 procent van de gehonoreerde aanvragen is door deze bepaling het verloop van het project beter in de gaten gehouden en de minimale 60 procent behaald. Daarnaast gaven enkele O&O-fondsen aan dat zij deze bepaling als belastend hebben ervaren: het zorgde ervoor dat er meer tijd in het project gestopt diende te worden, een activiteit welke niet subsidiabel was. Anderen waren hierdoor voorzichtiger geweest met de begroting.

**Figuur 4.3 Invloed malusregeling voor de aanvraag van de subsidie, in procenten**

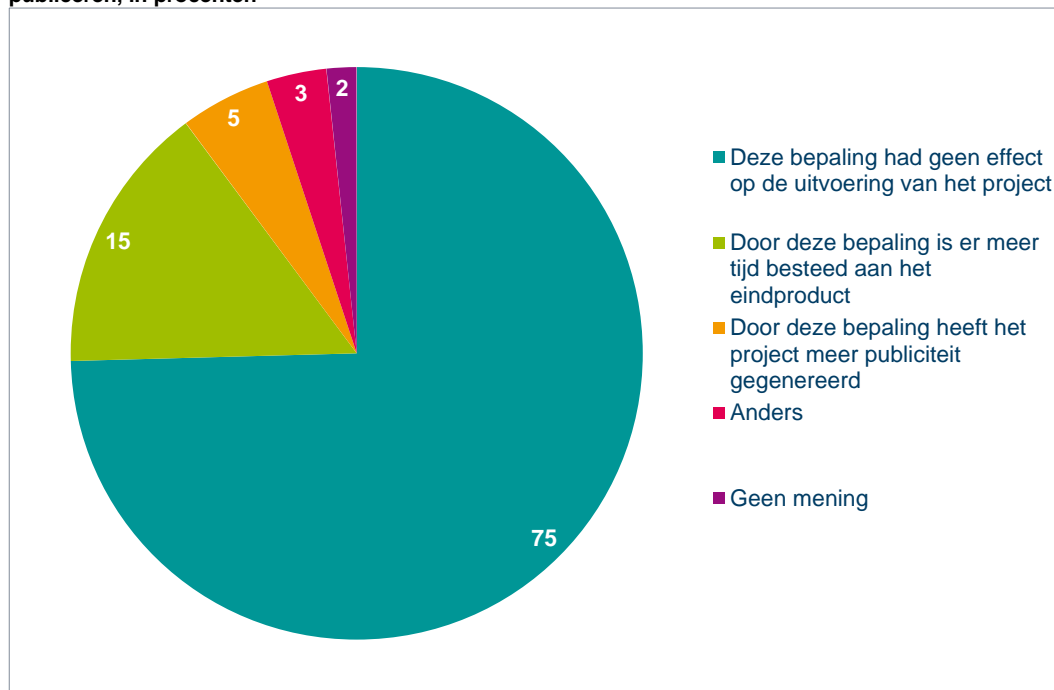


Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

### Publicatie van activiteiten

Het Agentschap SZW is voornemens om alle opgeleverde activiteiten op de website te publiceren. Dit was vooraf bekend bij de aanvragers en kan van invloed zijn geweest op de aanvraag, dan wel de uitvoering van het project. Bij 75 procent van de gehonoreerde aanvragen had dit geen effect op de uitvoering van het project (zie Figuur 4.4). Bij 15 procent van de gehonoreerde aanvragen is door deze bepaling meer tijd besteed aan de activiteit. In 5 procent van de gevallen heeft deze bepaling ervoor gezorgd dat het project meer publiciteit heeft gegenereerd.

**Figuur 4.4** Invloed voornemen Agentschap SZW om alle opgeleverde producten op de website te publiceren, in procenten

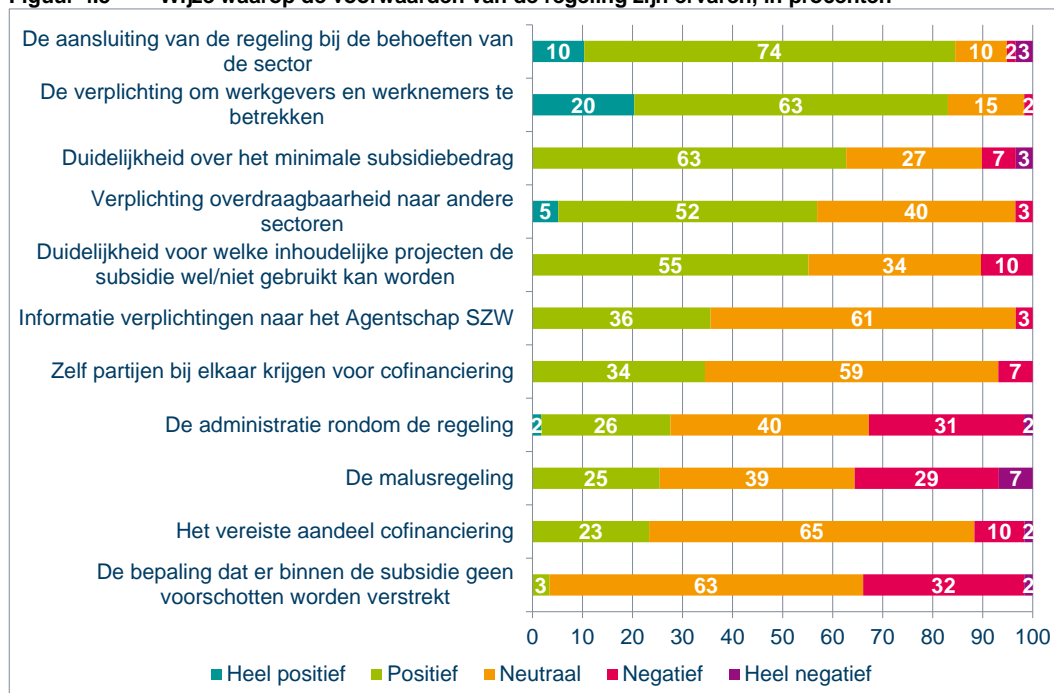


Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

### Uiteindelijk zijn de voorwaarden overwegend als positief ervaren

Naast de invloed die de voorwaarden van de ESF E2-regeling konden hebben op de aanvraag dan wel uitvoering van de projecten, is aan de O&O fondsen per gehonoreerd project gevraagd hoe zij de voorwaarden van de regeling hebben ervaren. Hieruit blijkt dat vooral de aansluiting van de regeling bij de behoeften van de sector (84%, zie Figuur 4.5), de verplichting om werkgevers en werknemers te betrekken (83%), de duidelijkheid over het minimale subsidiebedrag (63%), de verplichting dat het de resultaten overdraagbaar zijn naar andere sectoren (57%) en de duidelijkheid voor welke inhoudelijke projecten de subsidie al dan niet ingezet kon worden (55%) bij de meeste gehonoreerde aanvragen als (heel) positief werd beoordeeld. Voorwaarden die als (heel) negatief werden ervaren, waren met name de malusregeling (36%), de bepaling dat er binnen de subsidie geen voorschotten worden verstrekt (34%) en de administratie rondom de regeling (33%).

**Figuur 4.5 Wijze waarop de voorwaarden van de regeling zijn ervaren, in procenten**



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

## 4.3 De uitkomsten/opbrengsten van de projecten

### 4.3.1 Doelstellingen

Vooraf hebben de O&O fondsen doelstellingen geformuleerd. Bij de meerderheid van de gehonoreerde projecten zijn de meeste van deze doelstellingen behaald (60%), in 40 procent van de gevallen zijn alle gestelde doelstellingen bereikt.<sup>17</sup>

O&O fondsen geven hierbij veelal aan dat de activiteiten opgenomen in de subsidieaanvraag als voorzien uitgevoerd zijn en dat zij tot de meeste gestelde doelstellingen hebben geleid. Bij enkelen is alles verlopen zoals voorzien en zijn de doelen behaald, maar hebben de projecten tevens tot (gewenste) vervolgacties geleid. Sommigen gaan dit tot uitvoer brengen met eigen middelen. Wanneer niet alle gestelde doelstellingen zijn bereikt, geven O&O fondsen bijvoorbeeld aan dat dit komt doordat de planning niet gehaald werd. In dat geval werden bijvoorbeeld activiteiten qua omvang ingeperkt. Anderen geven aan dat het voor sommige producten te kort dag is om de resultaten te toetsen. Zo is de empowerment van werknemers, waarbij ze meer zelf verantwoordelijkheid nemen over hun duurzame inzetbaarheid bij een van de projecten op dit moment lastig te meten: de uitwerking van het project zal zich in de loop der tijd moeten bewijzen.

Enkele voorbeelden van doelstellingen van projecten die (geheel) bereikt zijn ter illustratie:

#### **Funcatiecreatie in ziekenhuizen**

Voor dit project waren zijn de volgende doelstellingen al dan niet bereikt:

1. Ontwikkeling van een methodiek om in de ziekenhuizen functies te creëren voor mensen met een beperking;
2. Functies creëren voor werknemers in de SW, leidend tot duurzame plaatsingen;
3. De arbeidscapaciteiten van de meer geschoolde en/of ervaren werknemers in de ziekenhuissector worden beter benut.

<sup>17</sup> Bron: enquête gehonoreerde aanvragen

Het bereiken van de derde doelstelling is echter nog niet helder. Dit komt, aldus SBCM, omdat het binnen de periode van het project tekort was om dit te kunnen meten.

#### ***Timmerindustrie duurzaam inzetbaar***

“De bedrijfstak heeft voldoende inzichten gekregen om binnen CAO verband verdere afspraken te maken rondom duurzame inzetbaarheid. Zo zijn in de recente CAO afspraken opgenomen rondom de inzet en begeleiding van ‘Wajongeren’, zijn er tools ter beschikking gesteld aan de werkgevers en werknemers rondom loopbaanbegeleiding en scholing.” – SSWT

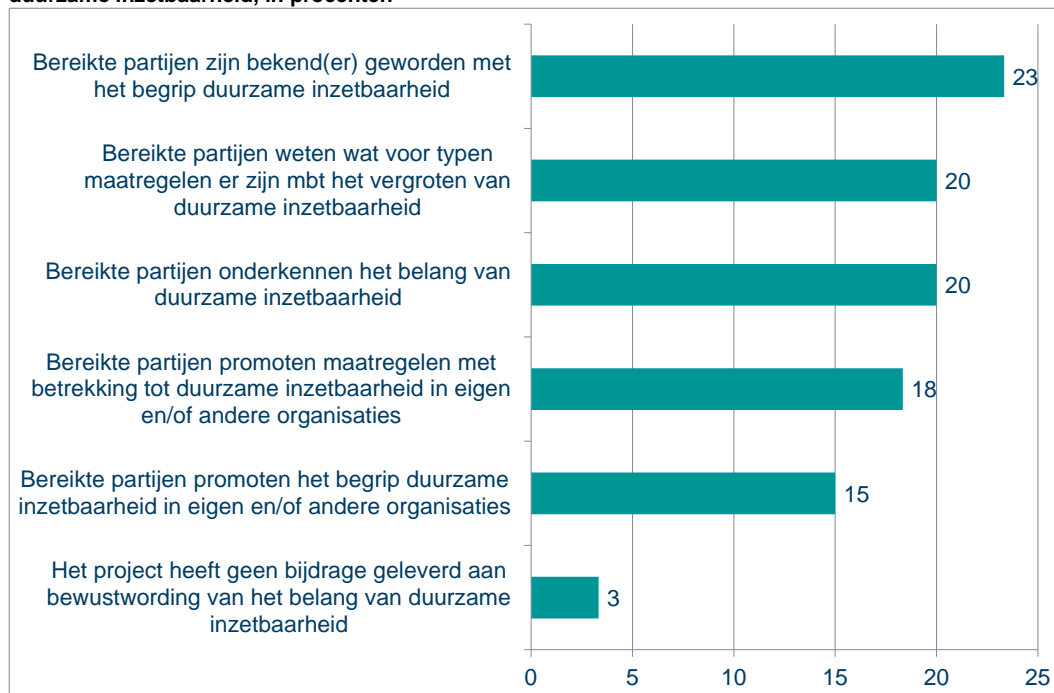
#### ***4.3.2 Duurzame inzetbaarheid***

Een van de vereisten rondom de regeling was dat het project bijdraagt aan de bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid in de sector. Om te kijken in welke mate de projecten hebben bijgedragen aan bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid is per gehonoreerde aanvraag gevraagd aan te geven wat van toepassing is voor het betreffende project:

- Bereikte partijen zijn bekend(er) geworden met het begrip duurzame inzetbaarheid door het project.
- Bereikte partijen onderkennen het belang van duurzame inzetbaarheid.
- Bereikte partijen weten wat voor typen maatregelen er zijn met betrekking tot het vergroten van duurzame inzetbaarheid door het project.
- Bereikte partijen promoten het begrip duurzame inzetbaarheid in eigen en/of andere organisaties door het project.
- Bereikte partijen promoten maatregelen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid in eigen en/of andere organisaties door het project.
- Het project heeft geen bijdrage geleverd aan bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid.

Hieruit kwam naar voren dat 97 procent van de gehonoreerde aanvragen een bijdrage heeft geleverd aan bewustwording rondom duurzame inzetbaarheid volgens de O&O fondsen (3 procent heeft geen bijdrage geleverd volgens de O&O fondsen, zie Figuur 4.6). 23 procent van de gehonoreerde aanvragen ervoor heeft gezorgd dat bereikte partijen bekend(er) zijn geworden met het begrip duurzame inzetbaarheid. Een vijfde heeft ervoor gezorgd dat bereikte partijen weten wat voor type maatregelen er zijn met betrekking tot het vergroten van duurzame inzetbaarheid. Nog eens een vijfde heeft er aan bijgedragen dat bereikte partijen het belang van duurzame inzetbaarheid onderkennen. Naar aanleiding van 18 procent van de gehonoreerde aanvragen worden maatregelen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid gepromoot door bereikte partijen in eigen en/of andere organisaties. 15 procent van de gehonoreerde aanvragen heeft er toe bijgedragen dat bereikte partijen het begrip duurzame inzetbaarheid in eigen en/of andere organisatie promoten. Tot slot heeft 3 procent van de gehonoreerde aanvragen volgens de O&O-fondsen niet bijgedragen aan bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid

**Figuur 4.6** Mate waarin de projecten hebben bijgedragen aan bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid, in procenten



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

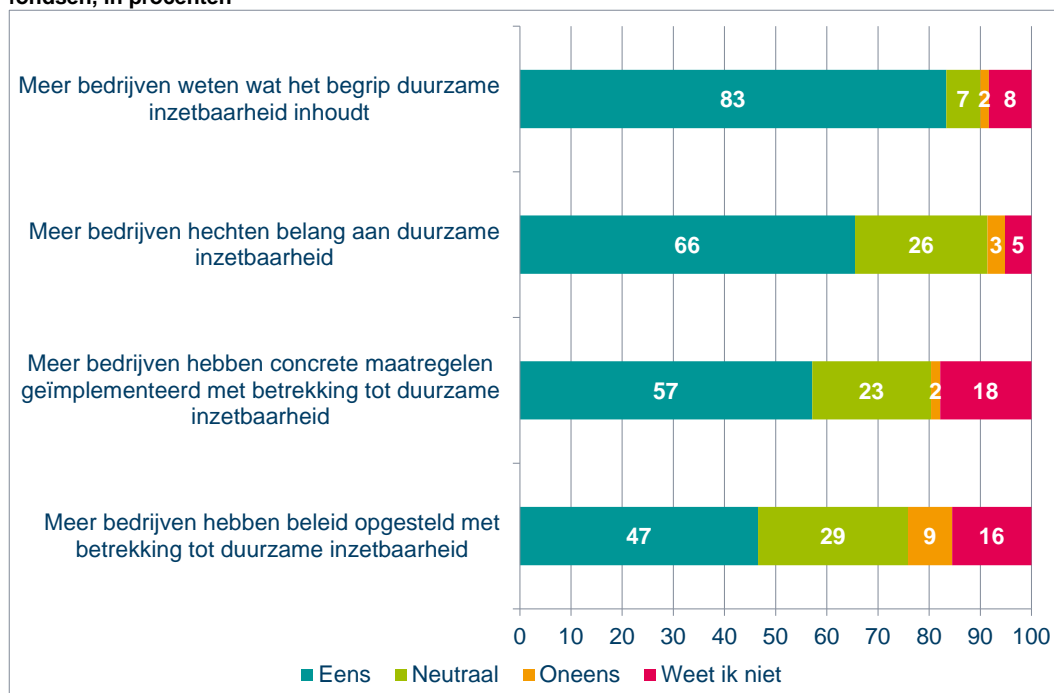
Naast de vraag in welke mate het project heeft bijgedragen aan bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid, is per gehonoreerde aanvraag gevraagd of het project heeft bijgedragen aan duurzame inzetbaarheid onder bedrijven op bepaalde onderdelen, te weten:

- Meer bedrijven weten wat het begrip duurzame inzetbaarheid inhoudt;
- Meer bedrijven hechten belang aan duurzame inzetbaarheid;
- Meer bedrijven hebben concrete maatregelen geïmplementeerd met betrekking tot duurzame inzetbaarheid;
- Meer bedrijven hebben beleid opgesteld met betrekking tot duurzame inzetbaarheid.

De projecten van de gehonoreerde aanvragen hebben volgens de O&O fondsen er vooral voor gezorgd dat meer bedrijven weten wat het begrip duurzame inzetbaarheid inhoudt (83%, zie Figuur 4.7). Daarnaast heeft de meerderheid van de gehonoreerde aanvragen ertoe geleid dat meer bedrijven belang aan duurzame inzetbaarheid hechten (66%) en meer bedrijven concrete maatregelen geïmplementeerd hebben met betrekking tot duurzame inzetbaarheid (57%). Tot slot heeft 47 procent van de gehonoreerde aanvragen met haar projecten er toe bijgedragen dat meer bedrijven beleid hebben opgesteld met betrekking tot duurzame inzetbaarheid.



**Figuur 4.7** Mate waarin projecten hebben bijgedragen aan de volgende punten volgens O&O fondsen, in procenten



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

Aan de eindgebruikers is gevraagd wat de toegevoegde waarde was van het project waar zij via hun O&O fonds aan deelnamen voor hun organisatie.<sup>18</sup> Voorbeelden hiervan zijn dat eindgebruikers aangaven dat door het project werknemers breder/flexibeler inzetbaar zijn, werknemers zich meer bewust zijn van de veranderende eisen aan functies door in- en externe ontwikkelingen of dat zij meer inzicht in de knelpunten rondom duurzame inzetbaarheid hebben gekregen alsook zicht op oplossingsrichtingen.

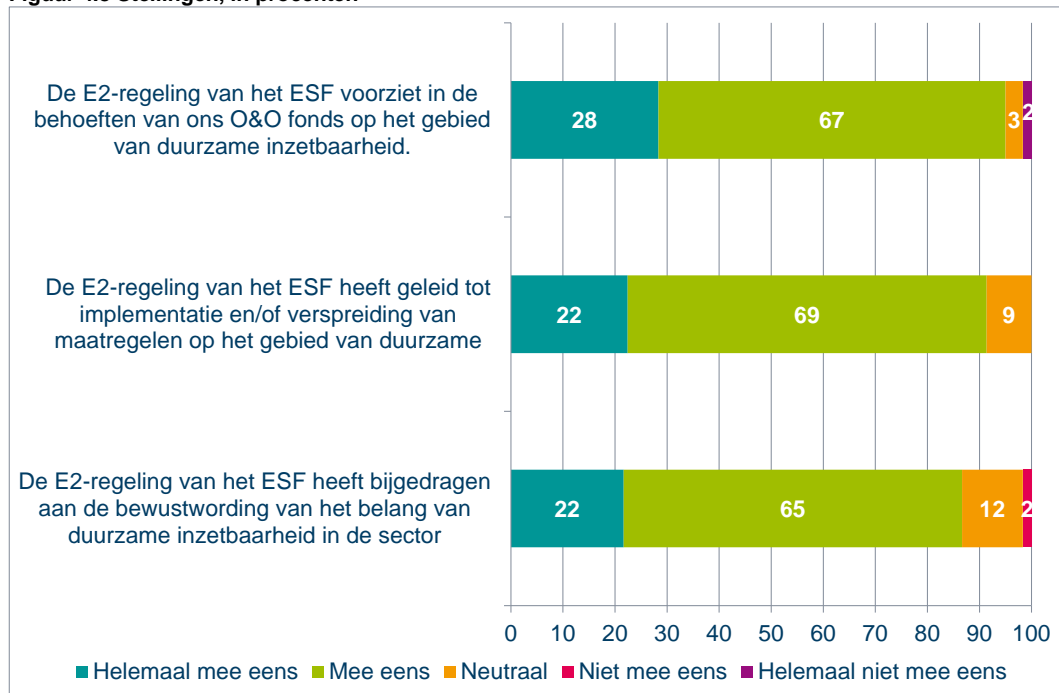
#### 4.4 De aansluiting van de regeling op de behoefte rondom duurzame inzetbaarheid

In paragraaf 4.2 kwam reeds naar voren dat het niet aansluiten van de subsidieregeling op de behoeften van de sector voor enkele niet-aanvragers en niet-gehonoreerde/ingetrokken aanvragen één van de redenen was om (uiteindelijk) geen beroep te doen op de subsidie.

Als het gaat om de gehonoreerde aanvragen, voorziet de regeling in bijna alle gevallen in de behoeften van het O&O fonds op het gebied van duurzame inzetbaarheid (95%, zie Figuur 4.8). Ook heeft de E2-regeling volgens bijna alle O&O fondsen geleid tot implementatie en/of verspreiding van maatregelen op het gebied van duurzame inzetbaarheid (91%) en bijgedragen aan de bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid in de sector (87%).

<sup>18</sup> Gezien de lage respons op de enquête onder eindgebruikers zijn deze resultaten als indicatief te interpreteren. Zie tevens de onderzoeksverantwoording in bijlage 1.

**Figuur 4.8 Stellingen, in procenten**



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

#### 4.5 Overdraagbaarheid resultaten naar andere sectoren

Een van de voorwaarden van de subsidieregeling is dat de eindproducten overdraagbaar dienen te zijn naar andere sectoren. Gedachtegang hierachter is dat op deze wijze andere sectoren hier ook van kunnen leren als het gaat om duurzame inzetbaarheid. Uit de case studies blijkt dat overdraagbare elementen van projecten vooral inzichten verkregen uit onderzoek naar de stand van zaken en individuele instrumenten die met projecten zijn ontwikkeld en getoetst door middel van pilots omvatten. Tot die laatste categorie behoren bijvoorbeeld de werkvermogensmonitor en de Skillsmanager om de inzetbaarheid van (oudere) werknemers te toetsen.

De projectresultaten van de meerderheid van de gehonoreerde aanvragen blijkt overdraagbaar naar andere sectoren. In 65 procent van de gevallen is dit in zijn geheel het geval en in 23 procent van de gevallen in beperkte mate (zie Figuur 4.9). Als het gaat om geheel overdraagbare resultaten, benoemen de projectleiders veelal de methodiek of het plan van aanpak als overdraagbare resultaten. Twee voorbeelden van overdraagbare resultaten, ter illustratie:

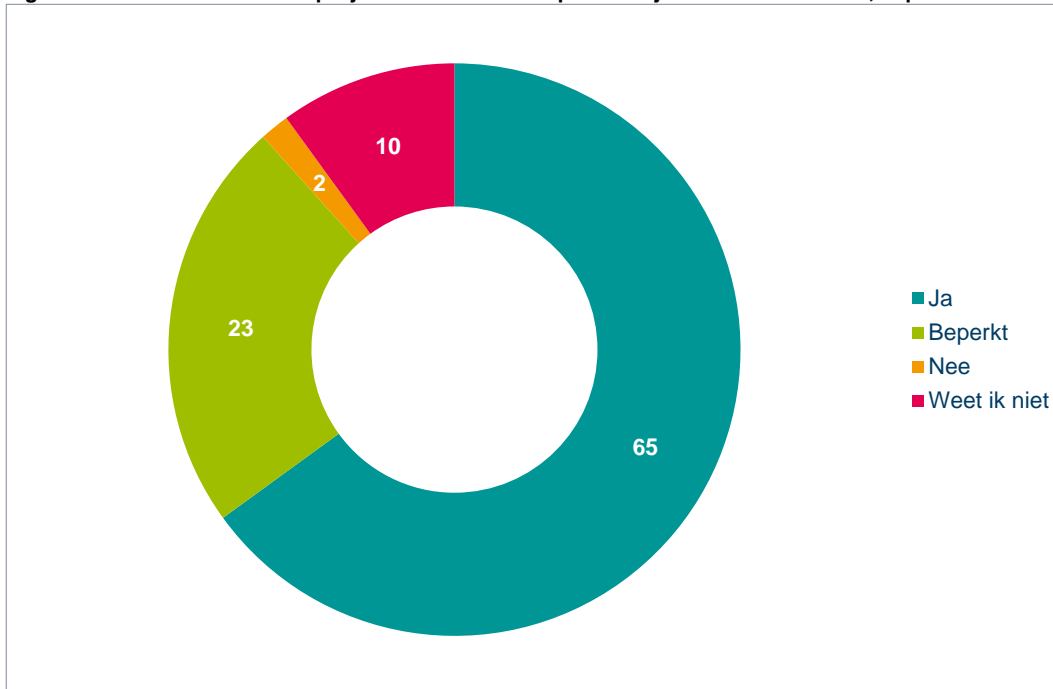
“Werken met 'best practices'. O.a. op gebied van Veiligheid, Gezondheid, Fysieke belasting, Stofbestrijding, Studieverlof, Scholing en Opleiding. Toepassing van de werkvermogensmonitor. Aandacht voor en bieden van mogelijkheden voor het optimaliseren van eigen regelmogelijkheden van werknemers. Aandacht voor verbetering van arbeidsverhoudingen.” – Colland Arbeidsmarkt, duurzame inzetbaarheid in Colland sectoren

“Het beleidsplan waarin is onderzocht hoe de organisatie kan worden ingericht om mensen duurzaam naar arbeid te begeleiden.” – O&O fonds ARM, SW-bedrijven als banenmakelaar

Wanneer de resultaten volgens projectleiders beperkt overdraagbaar zijn, komt dit veelal door maatregelen die volgens hen specifiek zijn voor de betreffende sector (zoals de rij- en rusttijd van chauffeurs in de transportsector) en/of dat het vooral gaat om het niet een-op-een over kunnen nemen van resultaten, gezien de verschillen tussen sectoren.

Bij een enkel project (2 procent) is aangegeven dat de resultaten hiervan niet overdraagbaar zijn naar andere sectoren. De reden die hiervoor is opgegeven is dat de resultaten/het project sterk toegesneden is op het werken in de betreffende sector.

**Figuur 4.9** Mate waarin de projectresultaten toe te passen zijn in andere sectoren, in procenten



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

## 4.6 Voorbeelden vanuit de case studies

### *AWO-Fonds Omroep - 2013ESFN77*

Met het project StraX is de sector zich meer bewust geworden van duurzame inzetbaarheid, maar het fonds merkt dat de doorvertaling hiervan nog lastig is. Aan de cao tafel werd er wel al over gesproken (dit leidde tot middelen om duurzame inzetbaarheid te bevorderen zoals het WerkStation). Vanuit de individuele werkgevers was het toch lastiger: het project bevindt zich in het werkveld van de P&O afdelingen die zo hun eigen ideeën bij het bevorderen van duurzame inzetbaarheid hebben. Daarnaast is er sprake van een zeker spanningsveld tussen P&O en leidinggevenden: P&O'ers die duurzame inzetbaarheid willen promoten onder de werknemers voeren zelf niet de gesprekken met de werknemers, dat doen de leidinggevenden.

Leidinggevenden zijn daarentegen meer op de inhoud gericht. Meer gericht op hoe iemand het heeft gedaan het afgelopen jaar, de producten die hij/zij geleverd heeft dan op de ontwikkeling de komende 5 jaar. Daarnaast is er een zekere weerzin onder sommige leidinggevenden als het gaat om het investeren/duurzaam inzetbaar maken van mensen: zij zijn bang de mensen waar ze in investeren kwijt te raken, juist omdat zij zich dan verder ontwikkeld hebben. Door het project is er echter wel wisselend meer aandacht voor loopbaanontwikkeling vanuit P&O afdelingen en werkgevers, zeker nu de concrete tools voor handen zijn. Zo wordt de website van het WerkStation druk bezocht sinds de start van het project. In die zin heeft het project zeker bijgedragen aan een verhoogde bewustwording van het belang. Het WerkStation, ofwel het middel, was er wel al, maar de bewustwording nog niet. In die zin was het project erg relevant en sloot de subsidie goed aan op de behoefte.

De communicatiemiddelen zoals ingezet tijdens project StraX zijn ook zeker bij andere sectoren toe te passen. Zo kan in elke sector gekozen worden om 10 werknemers als 'ambassadeurs' in te

zetten die elk vanuit hun eigen invalshoek bezig zijn met duurzame inzetbaarheid (verdwijnen functie, zware functie die niet tot aan pensioen beoefent kan worden, etc.) en hierover een blog schrijven. Het hielp ook dat deze werknemers onder de publieke omroepen verspreid zaten, hierdoor werd het herkenbaar voor een grote groep werknemers.

#### *Grafimedia – 2012ESFN344*

De subsidie heeft in aanvulling op andere acties en het al gegroeide bewustzijn binnen de sector geleid tot een versnelling in de aanpak. Met teruglopende middelen door de crisis en ontslagen in de sector zijn de financiële middelen absoluut nodig en welkom om impact te hebben en te kunnen versnellen. Met het project is de basis gelegd en input geleverd voor het sectorplan. Het succesvol breed implementeren van duurzame inzetbaarheid in de sector kost tijd, daarom zijn initiatieven zoals ESF actie E2 en sectorplannen zeer gewenst en belangrijk. Zeker binnen een sector waarbinnen de functies zo snel veranderen door de snelle ontwikkelingen.

Lessen aan andere sectoren zijn vooral, dat proactief duurzame inzetbaarheid oppakken belangrijk is. Juist in moeilijke tijden, zoals waar de grafimedia al jaren mee te maken heeft. De pilot die eerder is uitgevoerd met het Comfortmodel (een soort cafetariamodel, dat meer uitgaat van de verantwoordelijkheid en vrijheid van werknemers zelf) is in verband met de fiscus en door het wegvloeien van het momentum niet uitgemond in structurele invoering, ook dat was een mooi voorbeeld geweest voor andere sectoren. Het had tevens ook heel goed de motor voor nog snellere invoering van duurzame inzetbaarheid kunnen zijn. Ook is de wijze van implementeren en organiseren (integraal, multichannel, in nauw samenspel met sociale partners (inzet methode van 'ja maar'-bijeenkomsten) ook een goed voorbeeld voor andere sectoren.

#### *SSWT – 2012ESFN348*

Het arbeidsmarktonderzoek bestond al voordat gebruik werd gemaakt van de subsidie en draagt al jaren bij aan bewustwording duurzame inzetbaarheid. Tevens wordt op basis van dit onderzoek beleid gemaakt. Verder heeft de bedrijfstak vanuit het project voldoende inzichten gekregen om in cao verband verdere afspraken te maken rondom duurzame inzetbaarheid. Zo zijn in de recente cao afspraken opgenomen rondom de inzet en begeleiding van Wajong jongeren. Daarnaast zijn er tools ter beschikking gesteld aan de werkgevers en werknemers rondom loopbaanbegeleiding en scholing. De onderzoeksmethodiek welke gebruikt wordt voor het arbeidsmarktonderzoek waar de sector veel aan heeft als het gaat om kennis van de stand van zaken rondom duurzame inzetbaarheid, zo ingezet kunnen worden in andere sectoren.

#### *OOM – 2012ESFN333*

De regeling maakte het mogelijk om sneller en meer resultaat te behalen. OOM wilde met de instrumenten (Skillsmanager en Kennis Houvast) duurzame inzetbaarheid bij bedrijven onder de aandacht brengen en ervaren hoe deze moeten worden gepositioneerd in de sector. De twee instrumenten worden nu bij nog meer bedrijven geïmplementeerd. Door de instrumenten is het gelukt om goede dialogen op te zetten. Er worden goede gesprekken gevoerd over het functioneren van de metaalsector en het functioneren van deze in de toekomst. Bereikte partijen promoten ook de maatregelen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid in eigen en/of andere organisaties. Een van de deelnemende werkgevers treedt bijvoorbeeld op als ambassadeur voor de KennisHouvast methodiek.

Uit de evaluatiestudie van "KennisHouvast" is naar voren gekomen dat bedrijven inzicht hebben gekregen in welke kennis er (mogelijk) vertrekt en zijn zij bewust geworden van het belang van kennis voor het bedrijf. Door het project is binnen de deelnemende bedrijven:

- 1) het gesprek over het vasthouden van kennis op gang gekomen;
- 2) meer bewustzijn ontstaan over het belang van kennis;

- 3) helderheid en duidelijkheid ontstaan over de pijnpunten zijn binnen het bedrijf,
- 4) handvatten verkregen voor overdragen van kennis.

Het belang van kennis en kennisborging werden volgens de bedrijven door dit traject benadrukt, en dit zagen bedrijven als een waardevolle opbrengst.

Uit de rapportage Behoeftte Onderzoek Skillsmanager kwam naar voren dat de Skillsmanager als positief wordt beoordeeld door de werkgevers. De helft van de ondervraagde bedrijfsleden (53%) geeft aan het concept van de Skillsmanager (zeer) aansprekend te vinden. De Skillsmanager wordt iets minder aantrekkelijk gevonden door bedrijven tot 24 medewerkers. Ze zijn van mening dat men voldoende inzicht heeft in de competenties en scholingsbehoefte van medewerkers zonder daarvoor een 'uitgebreid' systeem bij te houden. In bedrijven met 25 tot 49 medewerkers is dit overzicht moeilijker te houden waardoor de behoefte aan de Skillsmanager bij deze bedrijven groter is. In bedrijven van 50 of meer medewerkers zijn vaak specifieke functionaliteiten beschikbaar voor het bijhouden van personeelsgegevens waardoor de Skillsmanager voor hen op dat gebied minder toegevoegde waarde heeft. Wel geven zij aan interesse te hebben in een systeem waarin zij persoonlijke ontwikkelingsplannen en competenties kunnen bijhouden.

De resultaten van het project zijn overdraagbaar naar andere sectoren. Met het instrument Skillsmanager wordt er al samengewerkt met vier fondsen in meerdere technische sectoren en deze is goed overdraagbaar gebleken. Het traject KennisHouvast past goed bij het MKB en heeft de interesse van andere sectoren. Voor de overdraagbaarheid is er met gelijksoortige opdrachtgevers een bijeenkomst opgericht.

#### *OOO – 2012ESFN305*

Door het pilotproject zijn OOO en OOMT er achter gekomen dat intersectorale mobiliteit niet zomaar te bereiken is: het bleek lastiger dan verwacht om er met werkgevers uit te komen hoe men tegen duurzame inzetbaarheid en intersectorale mobiliteit aankijkt. Wat naar voren kwam tijdens de gesprekken was dat er eerst nog de nodige stappen rondom human resource management en duurzame inzetbaarheid gezet moesten worden: intersectorale mobiliteit was nog een stap te ver. Het project heeft er desondanks aan bijgedragen dat de sectoren binnen de metaal dichter bij elkaar zijn gebracht. Zo worden er nu functies voor de gehele metaal gestandaardiseerd. Dit zal in de toekomst ook een bijdrage kunnen leveren aan intersectorale mobiliteit.

## 4.7 Conclusies effectiviteit

In het totaal zijn er onder de ESF actie E2 subsidieregeling 99 aanvragen ingediend door 59 verschillende O&O fondsen. Daarvan zijn 74 aanvragen gehonoreerd en 25 aanvragen na een startgesprek met het Agentschap SZW door de aanvrager teruggetrokken dan wel door Agentschap SZW afgewezen. 68% van de gehonoreerde aanvragen zijn door O&O fondsen zelfstandig ingediend en 32% in samenwerking met andere partijen zoals andere O&O fondsen of branche- of sectororganisaties.

Opvallend is dat 32% van de aanvragen in samenwerking met andere O&O fondsen of branche- of sectororganisaties is gedaan.

Gemeten naar het budget dat oorspronkelijk beschikbaar was, zijn er betrekkelijk weinig aanvragen ingediend. Oorspronkelijk waren tussen de 125 en 222 projecten begroot.<sup>19</sup> De subsidieregeling heeft

<sup>19</sup> Zie hiervoor: Staatscourant Nr 4026 (1 maart 2012), p. 11. Internet: [https://vng.nl/files/vng/Documenten/actueel/beleidsvelden/sociale\\_zaken/2012/20120302\\_start\\_esf\\_uitbreiding.pdf](https://vng.nl/files/vng/Documenten/actueel/beleidsvelden/sociale_zaken/2012/20120302_start_esf_uitbreiding.pdf)

uiteindelijk 74 projecten voort gebracht. In concrete aantallen lijkt de opbrengst van de subsidieregeling daarmee beperkt te zijn.

Het vermoeden van het Agentschap SZW dat de nieuwe voorwaarden uit de regeling een remmende werking op aanvragen zou hebben, lijkt in het onderzoek te worden bevestigd. Tot de voornaamste redenen voor O&O fondsen om geen aanvraag in te dienen behoren het afschaffen van het voorschot, de malusregeling en de hoeveelheid informatie die moet worden aangeleverd. Daarnaast vinden niet alle potentiële aanvragers de regeling relevant.

Voor O&O fondsen die wel een succesvolle aanvraag hebben ingediend, hebben de nieuwe voorwaarden slechts een geringe invloed gehad. Sommige O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen hebben in de enquête herhaaldelijk aangegeven dat de financiering van hun project in de praktijk moeilijk te regelen viel, vanwege de voorwaarden omtrent cofinanciering en de voorfinanciering. Daarentegen was voor 69% van de O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen de financieringswijze niet van invloed op de aanvraag en de uitvoering van het project. Ook waren de vereisten voor de inhuur van een externe adviseur voor 65% niet van invloed. Tot slot was bij 45% van de succesvolle aanvragers de malusregeling geen belemmering voor de aanvraag.

O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen hebben de voorwaarden van de regeling vaak als positief ervaren. Het feit dat de nieuwe voorwaarden voor O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen nauwelijks van invloed zijn geweest op hun aanvraag kan een gevolg zijn geweest van hun ruime ervaring met ESF subsidieaanvragen.

De positieve invloed van de strengere voorwaarden zou het Agentschap nog beter kunnen benutten. 38% van de O&O fondsen heeft aangegeven dat zij als gevolg van die voorwaarden meer tijd steken in projectmanagement, om de voortgang te monitoren, wat de kwaliteit van de projecten ten goede komt. Die kwaliteit kan in potentie nog omhoog wanneer de regeling meer criteria voor de eindproducten omvat. Volgens verscheidene O&O fondsen zou de ESF actie E2 regeling inderdaad beter kunnen functioneren wanneer meer gestuurd wordt op het eindproduct in plaats van op de administratie.

#### 4.7.1 *Uitkomsten*

De doelstelling van de ESF actie E2 subsidieregeling - het vergroten van bewustzijn omtrent duurzame inzetbaarheid – is lastig te meten. Afgezien van de ongreepbaarheid van de term bewustzijn, zijn sommige effecten van projecten pas in de loop der tijd te meten, zoals de empowerment van werknemers. Voor dit onderzoek hebben we bewustzijn geoperationaliseerd in termen van bekendheid met het begrip duurzame inzetbaarheid, de waardering van duurzame inzetbaarheid, het introduceren van beleid op dat terrein en de implementatie van concrete maatregelen. Omdat de regeling pas vorig jaar is gestopt konden sommige lange termijn effecten in dit onderzoek niet worden meegenomen.

Op projectniveau is er sprake van een effectieve maatregel: 60% van de respondenten heeft aangegeven de meeste doelstellingen te realiseren, 40% zelfs alle doelstellingen. Aan het niet halen van de doelstellingen ligt veelal een probleem met de planning ten grondslag dan wel is het te vroeg om resultaten te meten.

Opvallend is de beperkte inzet op mensen met een arbeidsbeperking. Gelet op de mogelijke effecten van de Participatiewet lijken werkgevers onvoldoende bewust van de noodzaak om duurzame inzetbaarheid onder deze groep te stimuleren.

Daarmee hebben de projecten dus direct bijgedragen aan bewustwording, implementatie en verspreiding van maatregelen omtrent duurzame inzetbaarheid. Volgens 97% van de O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen heeft hun project op een of andere manier een bijdrage geleverd aan bewustwording rondom duurzame inzetbaarheid. Slechts 3% geeft aan dat dit niet het geval was (zie ook figuur 4.6).

O&O fondsen hebben in de enquête overtuigend aangegeven (83%) dat hun projecten hebben geleid tot meer bekendheid van duurzame inzetbaarheid onder bedrijven. Ook is de waardering van duurzame inzetbaarheid door bedrijven als gevolg van de projecten flink toegenomen. 47 procent van de ondervraagde O&O fondsen is er bovendien van overtuigd dat meer bedrijven beleid op het terrein van duurzame inzetbaarheid hebben opgesteld als gevolg van de projecten. 57 procent denkt dat meer bedrijven concrete maatregelen hebben geïmplementeerd.

De projectresultaten zijn ook nog eens volgens 88% van de O&O fondsen in min of meerdere mate overdraagbaar. Tot die overdraagbare elementen horen inzichten verkregen uit onderzoek naar de stand van zaken omtrent duurzame inzetbaarheid en individuele instrumenten die met projecten zijn ontwikkeld en door middel van pilots getoetst zijn.

De ESF actie E2 regeling heeft duidelijk resultaat op het gebied van bewustwording, implementatie en verspreiding van duurzame inzetbaarheid gesorteerd. De subsidieregeling sluit dan ook aan op behoeftes van O&O fondsen. De voorwaarden die in het kader van de regeling zijn opgesteld zijn veelal positief ontvangen. Zo zijn werkgevers en werknemers bij de projecten betrokken en hebben bepaling veelal duidelijkheid gecreëerd, bijvoorbeeld over de minimale subsidiebedragen. Daarnaast zijn enkele voorwaarden zoals het feit dat O&O fondsen geen voorschotten konden krijgen vanuit het Agentschap, de malusregeling en administratieve lasten van negatieve invloed op de effectiviteit van de regeling. Daarbij dient wel te worden aangetekend dat diezelfde voorwaarden wel bijdragen aan een betere uitvoering, zo blijkt uit de enquête.





## 5 Organisatie van de regeling

### 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de wijze waarop de O&O fondsen de uitvoering, ofwel het proces, van de regeling hebben ervaren. Het gaat hierbij onder andere om de ervaren dienstverlening vanuit Agentschap SZW, de ervaren administratieve lasten en de positieve en negatieve aspecten rondom het proces.

### 5.2 Ervaren ondersteuning vanuit Agentschap SZW

Onderstaand tabel geeft de gemiddelde waardering weer voor de dienstverlening vanuit het Agentschap door O&O fondsen. In de volgende subparagrafen zal hier dieper op in worden gegaan.

**Tabel 5.1 Gemiddelde waardering dienstverlening/ondersteuning vanuit Agentschap SZW door O&O fondsen**

	Cijfer
Wijze waarop de O&O fondsen de monitoring door het Agentschap SZW tijdens de uitvoering van het project hebben ervaren	6,9
Cijfer dat O&O fondsen geven voor de communicatie met het Agentschap, wanneer zij een melding moesten doen van een wijziging in het project	7,5
Wijze waarop de O&O fondsen de dienstverlening vanuit het Agentschap SZW in het algemeen hebben ervaren gedurende de aanvraag en uitvoering van het project	7,3
Wijze waarop O&O fondsen de controle van de einddeclaratie door het Agentschap SZW hebben ervaren	6,9

Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

#### 5.2.1 Waardering dienstverlening algemeen

De dienstverlening vanuit het Agentschap is door gehonoreerde aanvragers beoordeeld met een 7,3 en door de niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragers met gemiddeld een 7.<sup>20</sup>

Projectleiders van zowel gehonoreerde als niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragen die een voldoende hebben gegeven voor de dienstverlening van het Agentschap geven aan dat zij de medewerkers van het Agentschap behulpzaam, meedenkend en goed bereikbaar/toegankelijk vonden. Daarnaast zijn zij tevreden over de voorlichting vanuit Agentschap SZW en de snelle reactie die zij veelal kregen op hun vragen.

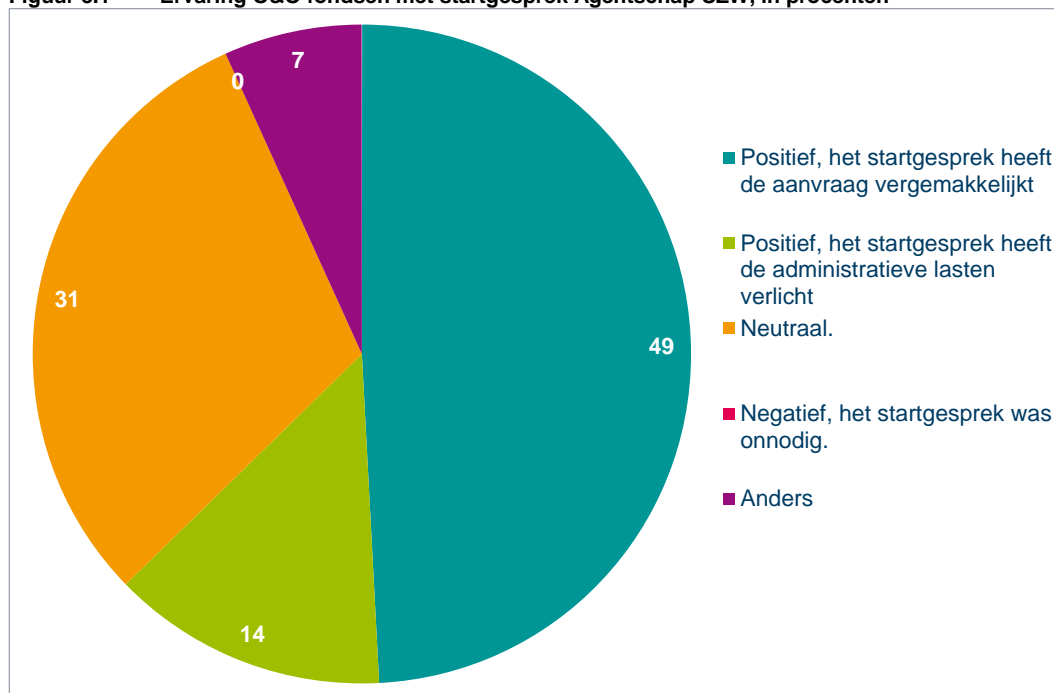
Wanneer projectleiders van gehonoreerde aanvragen de dienstverlening met een onvoldoende beoordeelden (5 procent) lag dat aan het type contact met het Agentschap, de aanvragers hadden liever persoonlijk contact gehad dan telefonisch,

<sup>20</sup> Dit cijfer is voor de teruggetrokken/niet-gehonoreerde aanvragen enkel als kwalitatief te interpreteren, gezien de lage respons van de betreffende enquête. Zie hiervoor tevens de bijlage met onderzoeksverantwoording.

### 5.2.2 Waardering startgesprek

Over het startgesprek met Agentschap SZW voor goedkeuring van de subsidieaanvraag, is de meerderheid van de projectleiders van gehonoreerde aanvragen positief: voor 49 procent van de gehonoreerde aanvragen geldt dat het startgesprek de aanvraag vergemakkelijkt heeft, 14 procent geeft aan dat het startgesprek de administratieve lasten heeft verlicht (zie Figuur 5.1). Het startgesprek was volgens geen van de projectleiders onnodig. Onder de categorie anders (7%) is tevens aangegeven dat men het startgesprek als positief dan wel neutraal heeft ervaren.

Figuur 5.1 Ervaring O&O fondsen met startgesprek Agentschap SZW, in procenten



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

### 5.2.3 Waardering wijze van monitoring

De monitoring door Agentschap SZW tijdens de uitvoering van het project via telefoon of email, hebben de projectleiders van de gehonoreerde aanvragen met een 6,9 gewaardeerd. Slechts in enkele gevallen is deze wijze van monitoring als negatief beoordeeld. Zo kwam eerder naar voren dat enkele projectleiders aangaven liever persoonlijk contact te hebben gehad met iemand van het Agentschap.

### 5.2.4 Waardering contact/afhandeling bij tussentijdse wijzigingen

Wanneer er zich gedurende het project wijzigingen voordeden (een inhoudelijke wijziging, wijzigingen met betrekking tot adviseurs of een belangrijke verschuiving in kosten), dan moesten aanvragers hiervan melding doen bij Agentschap SZW. De communicatie met het Agentschap is door de projectleiders van de gehonoreerde aanvragen met een 7,5 beoordeeld.

### 5.2.5 Waardering wijze van controle bij de einddeclaratie

De controle van de einddeclaratie door Agentschap SZW vond plaats door middel van een controlebezoek of door middel van een controle van de toegezonden administratie (bij kleine administraties). Deze controlewijze is door de projectleiders van de gehonoreerde projecten waarvan reeds een einddeclaratie was geweest ten tijde van de enquête, gewaardeerd met gemiddeld een 6,9.

Wanneer de projectleiders van gehonoreerde afgeronde projecten positief waren over deze wijze van controle, geven zij aan dat ze de samenwerking met de medewerkers die de controle uitvoerden als prettig hebben ervaren en dat de wijze van controleren van te voren goed duidelijk was. Daarnaast geven zij echter ook in veel gevallen aan de wijze van controleren een lang, omvangrijk en tijdrovend proces te vinden.

De projectleiders van gehonoreerde projecten die negatief zijn over de wijze waarop de einddeclaratie plaatsvond (9 gehonoreerde aanvragen lager dan een 6 als score) vonden deze te omvangrijk. Daarbij gaven 3 van de 9 negatieve beoordelaars vooral kritiek op de steekproefmethode die toegepast is tijdens de controle. Deze zou er volgens hen voor hebben gezorgd dat de omvang (qua personele inzet) erg groot werd en dat deze gevoelsmatig niet in verhouding stond tot de omvang van het project.

### 5.3 Ervaren administratieve lasten

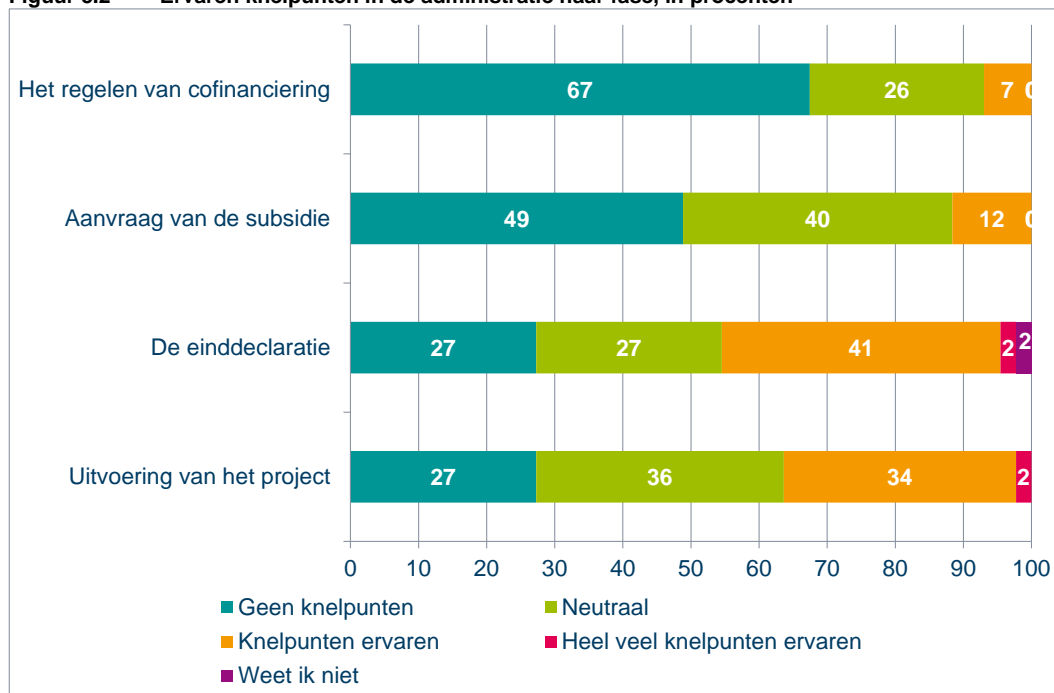
In paragraaf 4.2 kwam reeds naar voren dat bij 28 procent van de gehonoreerde aanvragen men (heel) tevreden is over de administratie rondom de regeling, 40 procent neutraal en 33 procent (heel) ontevreden (zie tevens figuur 4.5 in paragraaf 4.2).

Wanneer de administratie rondom de regeling als (heel) negatief werd ervaren, geeft de meerderheid van de projectleiders aan dat zij de administratieve lasten als (erg) hoog hebben ervaren.

Daarnaast is aan de projectleiders die een negatief oordeel gaven over de administratie rondom de regeling de vraag gesteld of zij konden aangeven in welke fase zij knelpunten hebben ervaren. Hieruit komt naar voren dat de meerderheid, ondanks het negatieve oordeel dat zij gaven over de administratie, geen knelpunten heeft ervaren in enige fase, dan wel neutraal heeft geantwoord (zie Figuur 5.2). In de einddeclaratiefase en de uitvoering van het project worden de meeste knelpunten in de administratie ervaren: bij 43 procent van de gehonoreerde projecten zijn (heel veel) knelpunten ervaren in de einddeclaratiefase. In de uitvoeringsfase gaat dit op voor 36 procent van de gehonoreerde aanvragen. Het regelen van de cofinanciering (7%) en de aanvraag van de subsidie (12%) werd in mindere mate knelpunten ervaren in de administratie.

Als toelichting rondom de administratieve lasten, dan wel knelpunten in de administratie is onder andere aangegeven dat het lastig was om cofinancieringsverklaringen te regelen, het waarmerken van documentatie als problematisch/tijdrovend wordt gezien en dat de einddeclaratie en de urenadministratie de administratieve lasten hoog opvoerden.

**Figuur 5.2** Ervaren knelpunten in de administratie naar fase, in procenten



Bron: Enquête gehonoreerde aanvragen

In de enquête onder niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragen is aangegeven dat het Agentschap SZW de afgelopen periode heeft ingezet op een vereenvoudiging van de regeling en een vermindering van de administratieve lasten waar nodig en indien mogelijk. Voor een meerderheid van de projectleiders van niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragen is dit een reden om in de toekomst weer een subsidie aanvraag in te dienen of dit te overwegen in het geval van een vergelijkbare regeling.

## 5.4 Voorbeelden vanuit de case studies

### *AWO-Fonds Omroep – 2013ESFN77*

Het proces aan het begin werd als lastig ervaren: bij de aanvraag moest er heel concreet aangegeven worden hoeveel uur er aan iets gewerkt wordt en of dit door een externe partij, samenwerkingspartner, etc. wordt gedaan. Dit werd lastig gevonden, omdat aan het begin de zaken nog niet zo concreet geformuleerd konden worden. Het fonds heeft dan ook veel wijzigingsverzoeken ingediend, wat veel extra werk opleverde. Dit zou volgens het fonds opgelost kunnen worden door O&O fondsen meer tijd te geven om dergelijke zaken uit te kristalliseren aan het begin.

Als het gaat om de dienstverlening vanuit het Agentschap is het AWO-Fonds Omroep tevreden: vragen werden snel beantwoord en ook de wijzigingsverzoeken werden snel opgepakt door het Agentschap.

Qua administratie vond het fonds het logisch dat het Agentschap inzicht wil in waar het geld heen gaat. Dit werd ook niet als knelpunt ondervonden in het proces, wat tevens kwam doordat de administratie uitbesteed was aan een extern bureau.

### *Grafimedia – 2012ESFN344*

Vanuit het fonds werden de administratieve lasten als erg hoog ervaren. Dit komt doordat het fonds afwijzingen en aanpassingen die gevraagd werden vanuit het Agentschap (en hun bijkomende

administratieve lasten) niet altijd als noodzakelijk achtte. Het beleid wat bij de sectorplannen werd gehanteerd werd meer ervaren als een samenspel waarbij meer vertrouwen gevoeld werd dan bij ESF actie E2 het geval was. Binnen het beleid van de sectorplannen was er volgens het fonds wel de mogelijkheid om tussentijds contact te hebben en tussentijds, bij gewijzigde omstandigheden of voortschrijdende inzicht, gemakkelijk zaken bij te stellen.

#### *SSWT – 2012ESFN348*

Door alleen telefonisch contact te onderhouden en doordat er geen vaste contactpersoon was kan er verwarring ontstaan over de juistheid van de administratie. Zo ontstond er verwarring over het begrip 'uitvoering op offerte basis'. SSWT had een fixed price gehanteerd voor het onderzoeksbureau dat het arbeidsmarktonderzoek zou uitvoeren, terwijl achteraf bleek dat het Agentschap SZW per dag de activiteiten wilde zien naar uurtarief. Dit was achteraf niet meer te achterhalen. Als gevolg van miscommunicatie is uiteindelijk het arbeidsmarktonderzoek niet mede gefinancierd vanuit het Agentschap. De bepaling dat er binnen de subsidie geen voorschotten worden verstrekt, wordt daarom ook als negatief ervaren.

#### *OOM – 2012ESFN333*

Over het algemeen is OOM tevreden over de dienstverlening vanuit het Agentschap, zo werd de dienstverlening in het algemeen beoordeeld met een 7. Vragen werden in behandeling genomen en binnen een redelijk termijn afgehandeld.

Rondom de voorwaarden met betrekking tot de referenties van de adviseurs zijn wel problemen ervaren. Pas aan het einde van de aanvraag werd er aangegeven dat de referenties teveel op elkaar lijken. Dit werd als vervelend ervaren, aangezien dit eerder aangekaart had kunnen worden in de beleving van het fonds.

Ook zijn er knelpunten ervaren als gevolg van de malusregeling. Zo werd het communicatieplan als onvoldoende bevonden, maar werd een aanvulling op het communicatieplan niet meer geaccepteerd waardoor de kosten niet meer subsidiabel waren. Een tussentijds advies had dit volgens OOM kunnen voorkomen.

Als het gaat om de monitoring van het project, had OOM liever tussendoor een controle gehad met daarin verbeterpunten, zodat deze aangepakt konden worden voor de eindcontrole. De wijze van monitoring door het Agentschap was volgens OOM ook een verbeterpunt. Zo werd laat in het traject nog enkele keren 'begin' commentaar gegeven, zoals bij de referenties. Daarnaast was de monitoring vooral op de procedures gericht en niet op de inhoud. Dit vond men jammer, omdat er hierdoor geen aandacht meer zou zijn voor wat er met de behaalde resultaten kan worden gedaan.

De einddeclaratie werd als overweldigend ervaren in verhouding tot de materie: er kwamen vier mensen een hele dag langs om twee ordners te lichten. Daarnaast bleken er onduidelijkheden te zijn over de wijze waarop uren geregistreerd dienden te worden, dit had met een tussencontrole/voorlichting voorkomen kunnen worden.

#### *OOO – 2012ESFN305*

OOO is van mening dat de administratieve lasten proportioneel zijn. Vergeleken met ESF actie D wordt E als een verademing ervaren. De cofinanciering was zo geregeld aangezien dit onderwerpen waren die hoog op de verlanglijst staan van sociale partners. Tijdens de uitvoering werden geen problemen ervaren rondom de administratie. De einddeclaratie werd als omvangrijk gezien, maar wel in proportie.

Kanttekening bij het proces is dat er vaak weinig tijd in de opstartfase is bij dergelijke regelingen om goed te kunnen bespreken wat wel en niet mogelijk is binnen de regeling. Tijd tussen aanvraag en start verruimen zou dit kunnen verhelpen.

## 5.5 Conclusies organisatie

Een belangrijk aandachtspunt binnen de ESF actie E2 regeling bestond uit het vereenvoudigen van de regeling in combinatie met een verbeterde dienstverlening en eenvoudigere controle op de begunstigen. De enquête heeft aangetoond dat de dienstverlening van het Agentschap SZW vooral als het gaat om de einddeclaratie en verplichtingen gedurende de looptijd nog voor verbetering vatbaar is.

Over het algemeen lijkt de inzet op meer en betere dienstverlening redelijk positief te hebben uitgepakt. De dienstverlening die tijdens het proces door het Agentschap is aangeboden is door gehonoreerde aanvragers beoordeeld met een 7,3 en door de niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragers met gemiddeld een 7.

Daarnaast heeft voor 49 procent van de gehonoreerde aanvragen het startgesprek de aanvraag vergemakkelijkt. Voor 14 procent heeft het startgesprek de administratieve lasten verlicht. Uit interviews met het programmamanagement is bovendien gebleken dat het startgesprek een uitgelezen moment is om aanvragers tijdig bij te kunnen sturen en bij onrealistische aanvragen aanvragers de mogelijkheid te geven om hun aanvraag in te trekken.

Naast het startgesprek is de dienstverlening van het agentschap tijdens de implementatie van projecten door begunstigen met gemiddeld een 6.9 beoordeeld. In sommige gevallen klaagden O&O fondsen dat het monitoren via email of telefoon tot miscommunicatie met het Agentschap had geleid, wat potentiële gevolgen kon hebben voor de cofinanciering van hun project.

Over de communicatie van het Agentschap wanneer de aanvraag tussentijds gewijzigd moest worden zijn de O&O fondsen over het algemeen beter te spreken. Op dit punt zijn medewerkers van het Agentschap door de O&O fondsen als betrokken en bekwaam betiteld en gemiddeld met een 7,5 beoordeeld.

De Wijze waarop O&O fondsen de controle van de einddeclaratie door het Agentschap SZW hebben ervaren wordt met een 6,9 gewaardeerd. In het licht van de complexe 'audit trail' bij ESF projecten is een controlebezoek vaak noodzakelijk. Dat bezoek wordt door veel O&O fondsen als een lang, omvangrijk en tijdrovend proces ervaren. In de praktijk is de controle van de einddeclaratie door de beperkte omvang van projecten en de introductie van steekproefperiodes tot 1 dag terug gebracht.

O&O fondsen die de dienstverlening als negatief hebben ervaren (5%) wijten dit vooral aan een tekort aan persoonlijk contact. Dat kan een gevolg zijn van het feit dat monitoring van de projecten via de telefoon of email heeft plaatsgevonden.

De gevolgen van de in de ESF regeling besloten administratieve vereenvoudiging lijkt niet als zodanig door de O&O fondsen te zijn ervaren. Dat is opmerkelijk omdat veel O&O fondsen, die al dan niet succesvol een aanvraag onder de E2 regeling hebben ingediend, ervaren zijn met ESF subsidies en ook onder de complexere D regeling projecten uitvoeren. Uit de enquête onder O&O fondsen komt dan ook geen helder beeld naar voren. Wel hebben O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen duidelijk aangegeven dat zij vooral knelpunten in de administratie hebben ervaren bij het regelen van de cofinanciering, het waarmerken van documentatie, en het opstellen van de einddeclaratie/ urenadministratie.

Tot slot hebben O&O fondsen met niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragen aangegeven dat administratieve lastenverlichtingen zoals die door het Agentschap zijn geïnitieerd een reden

vormen om in de toekomst weer een aanvraag in te dienen. Uiteindelijk blijven aanvragers gebonden aan de eisen en verplichtingen die de Europese Commissie stelt. Het zou een illusie zijn om te denken dat het in het bestaande EC kader nog veel eenvoudiger kan om ESF subsidie aan te vragen.





## 6 Conclusies en aanbevelingen

### 6.1 Algemene conclusies

Op grond van de inzichten die aan de hand van de evaluatiecriteria relevantie, organisatie, effectiviteit en impact zijn verkregen kunnen we het volgende concluderen. Aan de ene kant kan worden gesteld dat actie E2 in een behoefte van een deel van de O&O fondsen voorzorg en er aansprekende resultaten binnen sectoren zijn gerealiseerd. Zowel uit de uitgevoerde enquêtes en interviews, als uit het uitgevoerde verdiepende case studies, kwam het beeld naar voren dat de meerwaarde van de regeling met name gelegen was in:

- De katalysator- en agenderende functie: in een periode waarin de economische crisis de agenda van bedrijven beheerste, heeft de ESF-financiering in de sectoren, die hebben deelgenomen, bijgedragen aan het (versneld) op de agenda zetten van het belang van en initiatieven met betrekking tot duurzame inzetbaarheid. Het valt bij een thema als duurzame inzetbaarheid, dat relatief nieuw is en niet altijd aansluit op de cultuur en issues van bedrijven en werknemers, niet mee om te bereiken dat dit binnen sectoren normaal wordt gevonden en in uitvoering is. De regeling heeft in crisistijd niet alleen gezorgd voor continuïteit in sectoren die al eerste stappen hadden gezet met duurzame inzetbaarheid, maar ook voor concrete initiatieven in 'startende' sectoren;
- Daarnaast hebben de gesubsidieerde projecten duidelijk bijgedragen aan de bewustwording, implementatie en verspreiding van duurzame inzetbaarheid bij werkgevers en werknemers. In veel gevallen zijn elementen van projecten overdraagbaar naar andere sectoren. Met nieuwe inzichten en concrete instrumenten zoals de Skillsmanager of de werkvermogensmonitor kunnen andere sectoren – mits goed 'in de etalage gezet' en gedissemineerd - hun voordeel doen.

Aan de andere kant is veel minder gebruik gemaakt van de regeling dan gehoopt en beoogd. Relatief veel O&O fondsen hebben besloten om geen gebruik te maken van de regeling. In verband met het niet aansluiten bij de behoefte van een deel van de sectoren op het vlak van duurzame inzetbaarheid, in verband met de administratieve lasten en in verband met een aantal voorwaarden die aanleiding waren om van deelname af te zien (onder andere het volledig moeten voorfinancieren en de malusregeling). Kijkend naar hetgeen bij de sectoren, die wel aan de regeling hebben deelgenomen, is gerealiseerd aan initiatieven en impulsen, ligt hier dus in belangrijke mate verbeterruimte. In dit hoofdstuk doen we een aantal aanbevelingen waardoor er naar verwachting door meer sectoren gebruik gemaakt gaat worden van de regeling.

### 6.2 Aanbevelingen

In 2016 gaat een nieuwe ESF subsidieregeling voor O&O fondsen omtrent duurzame inzetbaarheid van start. In deze paragraaf doen wij aanbevelingen die het Agentschap SZW bij het opstellen van de nieuwe regeling mee kan nemen. De aanbevelingen zijn thematisch geclusterd.

#### 6.2.1 Inhoudelijke aanbevelingen

1. Het onderzoek heeft uitgewezen dat de uitvoering en het verslag van een sectoraal beleidsplan (activiteit G) alsmede de uitvoering en het verslag van een plan voor effectieve monitoring van de activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid (activiteit H) slechts in zeer beperkte mate door O&O fondsen zijn ingezet. De relevantie van deze activiteiten is daarmee beperkt.

Het agentschap zou kunnen overwegen om deze activiteiten te schrappen om de relevante activiteiten in de nieuwe regeling te benadrukken.

2. Uit de evaluatie is gebleken dat slechts acht van de 99 subsidieaanvragen specifiek gericht was op mensen met een arbeidsbeperking. In de nieuwe regeling zou het Agentschap de inzet op mensen met een arbeidsbeperking kunnen stimuleren. Vanwege de Participatiewet zullen meer mensen met een arbeidsbeperking regulier werkzaam zijn. Juist deze groep verdient extra aandacht als ze gezond, veilig en productief tot hun pensioenleeftijd door moeten werken. Om de relevantie van een toekomstige vergelijkbare regeling voor deze doelgroep te versterken/O&O fondsen te stimuleren de subsidie in te zetten voor deze doelgroep, zou de subsidiemaatregel meer gericht kunnen worden op mensen met een arbeidsbeperking, bijvoorbeeld door hier een thema van te maken. Dit zou een belangrijke aanvulling zijn op bestaande (subsidie)maatregelen. Via diverse wegen op landelijk, regionaal en sectoraal niveau wordt gewerkt aan arbeidsparticipatie van gedeeltelijk arbeidsgeschikten. Onder andere zijn er in preventieve zin veel (wettelijke en sectorale) financieringsmogelijkheden op het vlak van veilig en gezond werken (arbeidsomstandigheden, werkplekaanpassing et cetera). Ook zijn er diverse maatregelen en subsidies voor re-integratie van mensen met een arbeidsbeperking, zoals jobcoaching en loonkostensupplementen. We geven in overweging om met de nieuwe regeling een aanvullende impuls te genereren voor een meer integraal stimuleren van duurzame inzetbaarheid van werkenden met een beperking in de bedrijven via de O&O fondsen.

#### 6.2.2 *Communicatie*

3. O&O fondsen hebben in de enquête aangegeven minder tevreden te zijn over de dienstverlening van het Agentschap als het op de einddeclaratie en verplichtingen gedurende de looptijd van het project aankomt. Communiceer daarom vanaf het begin de noodzaak van de verplichtingen ten opzichte van de eisen en verplichtingen van de Europese Commissie. Probeer daarbij de communicatie van begin tot het einde de beleidstaal om te zetten in praktijktaal ten einde de populariteit van de maatregel onder alle stakeholders te verhogen.
4. Tevens bleek een reden om geen gebruik te maken van de regeling onduidelijkheid te zijn over welke inhoudelijke projecten wel en welke niet voor subsidie in aanmerking kwamen. Voorlichting, gecombineerd met bovenstaande aanbeveling zou hier aan kunnen bijdragen. Een andere oplossing is om op de website dit schematisch en helder weer te geven, met de mogelijkheid naar praktijkvoorbeelden door te klikken voor meer illustratieve voorbeelden, zoals de good practices die zijn opgenomen in dit rapport.

#### 6.2.3 *Organisatie*

5. Om het aantal aanvragen te verhogen zou overwogen kunnen worden om de minimale subsidie te verlagen om O&O fondsen in staat te stellen makkelijker hun cofinanciering en voorfinanciering te regelen. De minimale subsidie is al een keer verlaagd en dat heeft toen positief bijgedragen aan het enthousiasme onder O&O fondsen om een aanvraag in te dienen. Hier dient uiteraard rekening gehouden te worden met de verhouding tot de (meer)kosten die dit met zich meebrengt voor het Agentschap.
6. Daarnaast zou het Agentschap beperkt tegemoet kunnen komen aan de wens van O&O fondsen om het aantal subsidiabele activiteiten te verruimen, bijvoorbeeld door reiskosten, ICT-omgevingen, opleidingen en drukwerk subsidiabel te maken. In de praktijk is dat lastig zonder ook de administratieve lasten te verhogen. Als alternatief zou het Agentschap de maximale tarieven kunnen verhogen waardoor meer ruimte ontstaat om overhead in de tarieven te berekenen.

7. Uit het onderzoek komen de lage administratieve lasten naar voren als reden voor O&O fondsen om in de toekomst gebruik te maken van de subsidieregeling, in het geval van een vergelijkbare regeling. De lasten zouden eventueel verder verlaagd kunnen worden door de administratie van uren te vereenvoudigen of bijvoorbeeld de tijd tussen de aanvraag en de start te verruimen. Zo werd vanuit de case studies aangegeven dat er te weinig tijd in de opstartfase is om goed onderling te praten over wat er wel en niet kan binnen de regeling. Daarnaast zou het voor O&O fondsen schelen als zij langer de tijd hebben om de precieze verdeling tussen de uitvoerende partijen in uren kunnen doorgeven. Doordat dit in de beginfase gelijk concreet aangeleverd dient te worden, leidt dit tot wijzigingsverzoeken die ook voorkomen kunnen worden door O&O fondsen iets langer de tijd te geven.
8. De dienstverlening die door het Agentschap is aangeboden gedurende de verschillende fasen van aanvragen is over het algemeen met een voldoende beoordeeld. O &O fondsen hebben aangegeven het persoonlijke contact te missen en dat in sommige gevallen sprake is van miscommunicatie door het ontbreken van persoonlijk contact. Ook bleek uit de case studies dat er miscommunicatie kon ontstaan door enerzijds het gebrek aan persoonlijk contact en anderzijds door het contact met verschillende personen vanuit Agentschap SZW. Het Agentschap zou in dit licht kunnen overwegen om het persoonlijke contact te verbeteren door een vast contactpersoon aan te wijzen binnen het Agentschap voor de aanvragende partijen.



# Bijlage 1: Onderzoek verantwoording

In deze bijlage is uiteengezet welke bronnen en methodieken gebruikt zijn en op welke wijze zij zijn toegepast om tot onderhavig evaluatie te komen.

## Desk research

De desk research voor de evaluatie van de regeling bestond uit de administratie van het Agentschap SZW rondom de regeling. Meer specifiek is gekeken naar:

- De aanvraagformulieren van de O&O fondsen, per projectnummer;
- Overzicht aanvragen naar status: gehonoreerd, einddeclaratie, niet-gehonoreerd/teruggetrokken;
- Einddocumenten, zoals geleverd aan het Agentschap door de O&O-fondsen.

Hieruit is informatie gehaald over het aantal keer dat er beroep is gedaan op de regeling, welke O&O fondsen gebruik hebben gemaakt van de regeling, op welke thema's de aanvragen betrekking hebben, het aantal projecten dat gericht is op mensen met een arbeidsbeperking, type activiteit waarvoor subsidie is aangevraagd, betrokkenheid werkgevers en werknemers bij de implementatie van beleid en een globale inventarisatie van de projecten.

Daarnaast is gekeken naar de ESF regeling zelf.

## Interviews programmamanagement

Om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van de rationale achter de ESF regeling, zijn er interviews gehouden met het programmamanagement. Gesproken is met:

- Isabel Coenen, beleidsadviseur bij FNV
- Cees Schoenmakers, Directeur CKO, Voorzitter LOS, vertegenwoordiger namens VNO-NCW / MKB-Nederland
- Mabel van Houten, Agentschap SZW
- Dick Beekhuizen, directie Re-integratie en Participatie SZW
- Nassira Hassani, Agentschap SZW
- Mea Bhagwandin, Programmeer team Duurzame Inzetbaarheid, Directie Gezond en Veilig Werken SZW.

## Enquêtes

Na afronding van de desk research en de interviews met het programmamanagement, zijn er vier enquêtes uitgezet, te weten:

1. Enquête onder gehonoreerde aanvragen;
2. Enquête onder niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragen;
3. Enquête onder eindgebruikers;
4. Enquête onder niet-aanvragers.

Met het benaderen van de diverse doelgroepen van de regeling hebben we een zo'n breed mogelijk beeld van de werking en de ervaring met de ESF Actie E-2 regeling getracht te schetsen. Zo biedt de enquête onder gehonoreerde aanvragen inzicht in het proces rondom de regeling en de mate waarin het doel van de regeling behaald wordt en biedt de enquête onder niet-aanvragers inzicht in de reden(en) waarom men geen aanspraak op de regeling heeft gedaan.

De enquêtes zijn per email naar de respondenten verstuurd. Er zijn verschillende respons verhogende maatregelen ondernomen. Ten eerste zijn er door Ecorys verschillende reminders naar

de respondenten verstuurd. Ten tweede is met hulp van het Agentschap de kwaliteit van de set respondenten verhoogd, onder meer door generieke email adressen te vervangen door email adressen van concrete personen. Ten derde zijn er door Ecorys verschillende belrondes gedaan. Omdat het verhogen van de respons op de enquête voor aanvragers met gehonoreerde aanvragen prioriteit had, zijn we begonnen met het bellen van die categorie respondenten. Respondenten met meerdere aanvragen, die dus meerdere enquêtes moesten invullen zijn als eerste benaderd. Toen is nog een keer uitgelegd dat we verwachten dat per gesubsidieerd project 1 enquête moet worden ingevuld. Ten vierde heeft Ecorys O&O fondsen via de elektronische nieuwsbrief van het O+O Platform aangespoord om de enquêtes in te vullen. Nadat deze maatregelen nog steeds niet het juiste effect hadden gesorteerd onder de respondenten met gehonoreerde aanvragen, is het Agentschap begonnen met het direct benaderen van respondenten over de telefoon. Uiteindelijk zijn daardoor voldoende respondenten voor de enquête onder O&O fondsen met gehonoreerde aanvragen gerealiseerd.

Ondanks de diverse respons verhogende maatregelen die zijn ondernomen, is het uiteindelijk alleen voor de enquête gehonoreerde aanvragen statistisch verantwoord om uitspraken te doen voor de gehele populatie (zie Tabel 6.1). De resultaten van de overige enquêtes zijn in kwalitatieve zin meegenomen in het rapport.

**Tabel 6.1 Responsoverzicht per enquête**

	Populatie	Respons	Respons- percentage
Gehonoreerde aanvragen	74	62	84%
Niet-gehonoreerde/teruggetrokken aanvragen	25	15	60% <sup>21</sup>
Eindgebruikers	Onbekend	22	
Niet-aanvragers	37	8	22%

### Case studies

Op basis van de enquêteresultaten onder de gehonoreerde aanvragen zijn vijf best practices geïdentificeerd. Hiervoor zijn de volgende selectiecriteria gehanteerd:

- Alle of de meeste doelstellingen zijn bereikt met het project;
- Project heeft bijgedragen aan bewustwording duurzame inzetbaarheid in de sector;
- Project heeft ertoe geleid dat meer bedrijven weten wat het begrip duurzame inzetbaarheid inhoudt;
- Project heeft ervoor gezorgd dat meer bedrijven belang hechten aan duurzame inzetbaarheid;
- Project heeft ervoor gezorgd dat meer bedrijven beleid hebben opgesteld met betrekking tot duurzame inzetbaarheid;
- Project heeft ervoor gezorgd dat bedrijven concrete maatregelen geïmplementeerd zijn met betrekking tot duurzame inzetbaarheid.

Op basis hiervan is in samenspraak met Agentschap SZW afgesproken om de volgende 5 projecten op te nemen als case studies:

1. 2013ESFN77 – AWO-Fonds Omroep;
2. 2012ESFN344 – Grafimedia;
3. 2012ESFN348 – Stichting Sociaal en Werkgelegenheidsfonds Timmerindustrie;
4. 2012ESFN333 – OOM;
5. 2012ESFN305 – OOC.

<sup>21</sup> Ondanks het hoge percentage respons, is het niet verantwoord om cijfers te presenteren voor een groep van 15 man: er is niet genoeg celvulling om representatieve uitspraken te kunnen doen.

Voor elk van de casestudies is een face-to-face interview gehouden met de projectleider van het betreffende project en zijn telefonische interviews afgenomen eindgebruikers (mits mogelijk), ofwel werkgevers die gebruik hebben gemaakt van het project/hieraan hebben deelgenomen. Uiteindelijk is met drie eindgebruikers van AWO-Fonds Omroep, één eindgebruiker van SSWT gesproken.





## Bijlage 2: Overzicht aanvragers subsidie

Tabel 6.2 Overzicht O&O fondsen die een aanvraag hebben ingediend, naar frequentie en wel- of niet-gehonoreerd/ingetrokken

Naam O&O fonds	Gehonor eerd	Niet- gehonoreerd/ ingetrokken
A+O fonds Gemeenten	1	
AGF Centrum voor Kennis en Ontwikkeling	1	1
AGF Groothandelsfonds	1	
Branchebureau en Opleidingsfonds Ambulante Handel	1	
CA-ICT		1
Loopbaan - Opleidingsfonds voor Afbouw en Onderhoud, Presentatie en Communicatie	1	
O-O-fonds GGZ	2	
O-O-fonds Nederlandse Politie		1
Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Carrosserie	2	
OTIB	2	
Sociaal Fonds Taxi	1	
St. Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Arbeidsmarkt, Participatie en Diversiteit		3
St. Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Netwerkbedrijven	1	1
St. Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Productie- en Leveringsbedrijven	1	
St. Opleidingsfonds Vakopleiding Procesindustrie	1	
Stichting A-O fonds grafimediabranche	1	
Stichting Arbeidsmarkt en Opleiding in de Metalektro (A+O)	1	
Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsbeleid Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg	3	
Stichting Arbeidsmarkt Gehandicaptenzorg	1	
Stichting Arbeidsmarkt- Werkgelegenheids- en Opleidingsfonds voor de Omroep (AWO-Fonds Omroep)	1	
Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds Politie	1	1
Stichting Arbeidsmarktfonds voor de Sport	1	
Stichting Arbeidsomstandigheden en Opleidingen voor het Besloten Busvervoer	1	
Stichting Bedrijfsfonds Apotheken		1
Stichting Beheer Collectieve Middelen (SBCM)	2	1
Stichting BibliotheekWerk	2	1
Stichting Branchebureau Bloemendetailhandel	1	
Stichting Cao Binnenvaart		1
Stichting Colland Arbeidsmarktbeleid	1	
Stichting Fonds Architectenbureaus	2	
Stichting Fonds Leren en Ontwikkelen Wooncorporaties	1	
Stichting Kenniscentrum Bestratingen	1	
Stichting kwalitatief personeel in de agrarische sector	1	
Stichting OOB		1
Stichting O-O-fonds voor de markt van Re-integratie, Arbodienstverlening en Mobiliteit	2	
Stichting OOM	1	

Naam O&O fonds	Gehonor eerd	Niet- gehonoreerd/ ingetrokken
stichting OOMT	4	
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Infrasector (OOI)	3	
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Arbeidsmarkt, Participatie en Diversiteit		1
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Beroepsgoederenvervoer over de Weg en de Verhuur van Mob	1	
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Call Centers		3
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Openbaar Stadsvervoer	2	1
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Bouwsector (OOB)	2	1
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de schoonmaak- en glazenwassersbranche	1	1
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Uitvaartbranche		1
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds Waterbouw		1
Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor Hellende daken	1	
Stichting Opleidingsfonds Levensmiddelenindustrie	5	1
Stichting Opleidingsfonds Mode-, Interieur, Tapijt-, en Textiel Industrie	1	
Stichting Opleidingsfonds SVGB	1	
Stichting PodiumKunstWerk	2	
Stichting PostNL Opleidings- en Ontwikkelingsfonds	2	
Stichting Scholing en Werving	1	
Stichting Scholing Werkgelegenheid Meubel	1	
Stichting Scholings- en Werkgelegenheidsfonds voor de Timmerfabrieken	1	
Stichting Sectorfonds Financiële Dienstverlening		1
Stichting SF BIKUDAK	3	
Stichting Sociaal Fonds voor de Kennissector	2	1
Stichting WoonWerk	2	
Totaal	74	25

Bron: Administratie Agentschap SZW

# Bijlage 3: Enquête gehonoreerde aanvragen

## Evaluatie ESF E2

### Enquête onder aanvragers met gehonoreerde aanvragen

Geachte mevrouw, mijnheer,

In de periode 2007-2013 hebben O&O fondsen subsidieaanvragen kunnen indienen bij de regeling Duurzame Inzetbaarheid van het Europees Sociaal Fonds (ESF). Ook uw organisatie heeft een beroep op deze regeling gedaan en met subsidie is het project **<naam project>** uitgevoerd.

Uw ervaringen met de aanvraag van subsidie en uitvoer van **<naam project>** zijn voor het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) van onschatbare waarde. Het ministerie wil graag van uw ervaringen leren om een betere regeling te ontwerpen die, vanaf de tweede openstelling van het subsidietijdvak in 2016, kan bijdragen aan een verbetering van duurzame inzetbaarheid op de Nederlandse arbeidsmarkt. Omdat de Nederlandse arbeidsmarkt voortdurend in beweging is (flexibilisering, nieuwe technologieën en globalisering), is investeren in duurzame inzetbaarheid, zoals gezondheid, scholing en betrokkenheid, cruciaal voor de continuïteit en groei van bedrijven en organisaties.

In opdracht van het Ministerie van SZW voert Ecorys momenteel een evaluatie uit van de subsidieregeling. Omdat het Ministerie van SZW veel waarde hecht aan uw mening, wordt u gevraagd om uw ervaringen met ons te delen. Ik wil u dan ook graag uitnodigen om deel te nemen aan het evaluatieonderzoek van de ESF actie E2-subsidieregeling Sociale innovatie, duurzame inzetbaarheid sectoren. Het invullen van deze enquête zal ongeveer 45 minuten van uw tijd kosten.

De enquête is specifiek gericht op het project **<naam project>**. Indien u meerdere subsidies heeft aangevraagd binnen de regeling, zult u ook verschillende uitnodigingen krijgen om de enquête in te vullen.

Mocht u nog vragen hebben over de (werking van de) enquête, dan kunt u contact opnemen met Jenny Verheijen van Ecorys via [jenny.verheijen@ecorys.com](mailto:jenny.verheijen@ecorys.com). Voor algemene vragen over het onderzoek kunt u contact opnemen met Nienke da Silva van het Agentschap SZW (tel. 070-3152009 of [ndasilva@minszw.nl](mailto:ndasilva@minszw.nl)).

Alvast hartelijk bedankt voor uw medewerking!

## Achtergrond

Om een goed totaalbeeld te krijgen van alle fondsen die bij de gehonoreerde aanvraag betrokken zijn geweest, stellen we u allereerst enkele vragen over uzelf en uw bedrijf/organisatie.

1. Naam respondent  
>> *Open antwoord (tekst)*
2. Functie respondent  
>> *Open antwoord (tekst)*
3. Naam O&O fonds  
>> *Open antwoord (tekst)*

## Aanvraag van de subsidie

De volgende vragen hebben betrekking op de aanvraagfase van de subsidie. Deze vragen gaan in op het proces rondom de aanvraag en vereisten die aan de aanvragen worden gesteld.

4. Wat is de reden dat u een aanvraag voor deze subsidie heeft gedaan? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.
  - a) *De regeling sloot goed aan op onze bestaande aanpak rondom duurzame inzetbaarheid.*
  - b) *Er was behoefte aan voorlichting over de mogelijkheden voor duurzame inzetbaarheid in de sector.*
  - c) *Er was behoefte aan inzicht in hoe de sector er voor staat met betrekking tot duurzame inzetbaarheid.*
  - d) *Er was behoefte aan (een) programma(s) ter bevordering van duurzame inzetbaarheid in de sector.*
  - e) *De regeling sloot aan bij onze respons op bredere veranderingen binnen de sector.*
  - f) *Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*
5. Voordat uw aanvraag is toegekend, is er een startgesprek geweest met het Agentschap SZW. Hoe heeft u dit gesprek ervaren?
  - a) *Positief, het startgesprek heeft de aanvraag vergemakkelijkt.*
  - b) *Positief, het startgesprek heeft de administratieve lasten verlaagd.*
  - c) *Neutraal.*
  - d) *Negatief, het startgesprek was onnodig.*
  - e) *Anders, namelijk... >> Open antwoord (tekst)*
6. In de E2-regeling is bepaald dat er geen voorschotten kunnen worden aangevraagd. U heeft zelf voor voorfinanciering en cofinanciering van het project moeten zorgen. In hoeverre had deze financieringsvorm invloed op uw project?
  - a) *Door deze bepaling was er meer vrijheid bij het regelen van voorfinanciering en cofinanciering.*
  - b) *Door deze bepaling was het moeilijk voorfinanciering en cofinanciering te regelen.*
  - c) *Door deze bepaling kon niet voldoende voorfinanciering en cofinanciering geregeld worden en is het project in afgeslankte vorm uitgevoerd.*
  - d) *Deze bepaling had geen gevolgen voor de aanvraag en uitvoering van het project.*
  - e) *Geen mening.*
  - f) *Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*

7. De E2-regeling kent de eis dat de in de subsidieaanvraag begrote kosten van het project tenminste €120.000 en ten hoogste €320.000 mochten bedragen. Wat waren de gevolgen van deze bepaling bij de aanvraag van de subsidie?
- Door deze bepaling is het project in afgeslankte vorm uitgevoerd.*
  - Door deze bepaling is het project in vergrootte vorm uitgevoerd.*
  - Deze bepaling had geen gevolgen voor de aanvraag van de subsidie.*
  - Geen mening.*
  - Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*

8. Welke voorwaarden van de E2-regeling met betrekking tot de inhuur van (externe) adviseurs hadden invloed op de aanvraag van de subsidie en uitvoering van het project?

	Heel positieve invloed	Positieve invloed	Neutraal / Geen invloed	Negatieve invloed	Heel negatieve invloed
Voorwaarden m.b.t. de tarieven van adviseurs (De kosten per uur van de externe adviseurs zijn gemaximeerd op € 125 exclusief BTW. Hierdoor was het voor u als aanvrager niet nodig om hiervoor een offerteprocedure te hanteren)					
Voorwaarden m.b.t. de referenties van de adviseurs (Per ingezette adviseur moesten 3 referenties worden aangeleverd. Uit de referenties moest specifiek blijken dat de adviseur beschikte over kennis en ervaring op het terrein van sociale innovatie)					

9. Er is in de regelgeving een zogeheten malusregeling opgenomen. Door deze regeling heeft u in uw project ten minste 60% van de verleende totale subsidiabele kosten moeten realiseren. Indien dit percentage (na controle) niet gerealiseerd wordt, dan vervalt de subsidie. Wat waren de gevolgen van deze bepaling bij de aanvraag van de subsidie?
- Door deze bepaling is het verloop van het project beter in de gaten gehouden en is de minimale 60% behaald.*
  - Door deze bepaling is de subsidie voor het project komen te vervallen.*
  - Deze bepaling had geen gevolgen voor de aanvraag van de subsidie of op de uitvoering van het project.*
  - Geen mening.*
  - Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*
10. Het Agentschap SZW is voornemens om alle opgeleverde producten te publiceren op de website. Wat waren de gevolgen van deze bepaling voor de aanvraag van de subsidie en de uitvoering van het project?
- Door deze bepaling is er meer tijd besteed aan het eindproduct.*
  - Door deze bepaling heeft het project meer publiciteit gegenereerd.*
  - Deze bepaling had geen effect op de uitvoering van het project.*
  - Geen mening.*
  - Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*

## Uitvoering van het project - Organisatie

De vragen in dit onderdeel gaan in op de kenmerken van de gehonoreerde aanvraag waarvoor u deze vragenlijst invult. Er zal onder andere gevraagd worden naar de omvang van het project en betrokken partners.

11. Heeft u de aanvraag alleen gedaan of in samenwerking met een andere organisatie(s)?
- Alleen*
  - Met een andere organisatie (s), namelijk ....>> Open antwoord (tekst)*
12. Hoeveel werkgevers uit de sector waren (eventueel bij benadering) betrokken bij de uitvoering van het project?
- >> *Open antwoord (numeriek)*

<Als het antwoord op vraag 12 gelijk is aan 0 is, wordt vraag 13 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 14 terecht>

13. Op welke wijze waren deze werkgevers uit de sector betrokken bij het project?
- Zij werden geïnformeerd.*
  - Zij waren betrokken in een adviesrol.*
  - Zij hadden een actieve rol in de uitvoering.*
  - Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*
14. Hoeveel werknemers uit de sector waren (eventueel bij benadering) betrokken bij het project?
- >> *Open antwoord (numeriek)*

<Als het antwoord op vraag 14 gelijk is aan 0 is, wordt vraag 15 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 16 terecht>

15. Op welke wijze waren deze werknemers uit de sector betrokken bij het project?
- Zij werden geïnformeerd.*
  - Zij waren betrokken in een adviesrol.*
  - Zij hadden een actieve rol in de uitvoering.*
  - Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*

## Monitoring van het project

De volgende vragen hebben betrekking op de monitoring zoals die tijdens de uitvoering van het project heeft plaatsgevonden door het Agentschap SZW. Ook wordt u gevraagd naar uw mening over het verloop van het project en het gebruik maken van de E2-regeling.

16. De monitoring die door het Agentschap SZW tijdens de uitvoering van het project heeft plaatsgevonden, vond plaats per telefoon of per email. Hoe heeft u deze wijze van monitoring ervaren? (Geef een cijfer van 1 (negatief) t/m 10 (positief))
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)
17. Als zich gedurende het project wijzigingen voordeden (een inhoudelijke wijziging, wijzigingen met betrekking tot adviseurs of een belangrijke verschuiving in kosten) dan moest u als aanvrager daarvan melding doen bij het Agentschap SZW. Hoe heeft u de communicatie met het Agentschap hierover ervaren? (Geef een cijfer van 1 (negatief) t/m 10 (positief))

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (Geen  
ervaring mee)

18. Hoe heeft u in het algemeen de dienstverlening vanuit het Agentschap SZW ervaren gedurende de aanvraag en uitvoering van het project? (Geef een cijfer van 1 (negatief) t/m 10 (positief))

(1) (2) (3)(4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

<Als het antwoord op vraag 18 niet gelijk is aan (6) t/m (10) wordt vraag 19 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 20 terecht>

19. U geeft u de dienstverlening vanuit het Agentschap SZW een onvoldoende. Kunt u hiervoor de reden aangeven?

>> Open antwoord (tekst)

<Als het antwoord op vraag 18 niet gelijk is aan (1) t/m (5) wordt vraag 20 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 21 terecht>

20. U geeft aan dat u de dienstverlening vanuit het Agentschap SZW als voldoende heeft ervaren. Kunt u aangeven waarom?

>> Open antwoord (tekst)

## Resultaten van het project - Effect

In het volgende onderdeel kijken we naar de resultaten van de uitgevoerde projecten (effectiviteit). Wat is het effect van de projecten op de korte en lange termijn?

21. In hoeverre heeft het project opgeleverd wat u bij aanvang van het project wilde bereiken?

- a) Alle gestelde doelstellingen zijn bereikt.
- b) De meeste gestelde doelstellingen zijn bereikt.
- c) Een enkele doelstelling is bereikt.
- d) Er zijn geen doelstellingen bereikt.
- e) Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)

22. Kunt u dit nader toelichten?

>> Open antwoord (tekst)

23. In welke mate heeft uw project bijgedragen aan het actief en gezond ouder worden en het langer blijven doorwerken in een organisatie?

- a) De activiteiten binnen dit project hebben hier direct aan bijgedragen.
- b) De activiteiten binnen dit project hebben hier indirect aan bijgedragen.
- c) De activiteiten binnen dit project hebben hier niet aan bijgedragen.
- d) Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)

24. Op welke wijze heeft uw project bijgedragen aan bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid in uw sector? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.

- a) Bereikte partijen zijn bekend(er) geworden met het begrip duurzame inzetbaarheid door het project.
- b) Bereikte partijen onderkennen het belang van duurzame inzetbaarheid.
- c) Bereikte partijen weten wat voor typen maatregelen er zijn met betrekking tot het vergroten van duurzame inzetbaarheid door het project.

- d) *Bereikte partijen promoten het begrip duurzame inzetbaarheid in eigen en/of andere organisaties door het project.*
- e) *Bereikte partijen promoten maatregelen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid in eigen en/of andere organisaties door het project.*
- f) *Het project heeft geen bijdrage geleverd aan bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid.*

25. Hoeveel werkgevers zijn met het project bereikt (hoeveel werkgevers implementeren maatregelen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid in eigen organisatie door het project)?  
 >> *Open antwoord (numeriek)*

26. Heeft uw project bijgedragen aan een of meer van de volgende punten?

	Eens	Neutraal	Oneens	Weet niet
Meer bedrijven weten wat het begrip duurzame inzetbaarheid inhoudt				
Meer bedrijven hechten belang aan duurzame inzetbaarheid				
Meer bedrijven hebben beleid opgesteld met betrekking tot duurzame inzetbaarheid				
Meer bedrijven hebben concrete maatregelen geïmplementeerd met betrekking tot duurzame inzetbaarheid				

27. Zijn de projectresultaten of een deel daarvan toe te passen in andere sectoren?

- a) *Ja*
- b) *Beperkt*
- c) *Nee*
- d) *Weet ik niet*

<Als het antwoord op vraag 27 gelijk is aan b) *Beperkt*, c) *Nee*, of d) *Weet ik niet*, wordt vraag 28 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 29 terecht>

28. Kunt u aangeven welke projectresultaten toe zijn te passen in andere sectoren?

>> *Open antwoord (tekst)*

<Als het antwoord op vraag 27 gelijk is aan a) *Ja*, b) *Beperkt* of d) *Weet niet* wordt vraag 29 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 30 terecht>

29. Waarom zijn de projectresultaten niet toe te passen in andere sectoren?

>> *Open antwoord (tekst)*

<Als het antwoord op vraag 27 gelijk is aan a) *Ja*, c) *Nee* of d) *Weet niet* wordt vraag 30 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 31 terecht>

30. Waarom zijn de projectresultaten slechts beperkt toe te passen in andere sectoren?

>> *Open antwoord (tekst)*



## Resultaten van het project - Relevantie

In het volgende onderdeel kijken we naar de resultaten van de uitgevoerde projecten op het gebied van relevantie (in hoeverre voldoet het project aan de doelstellingen van de E2-regeling van het ESF). In dit onderdeel worden u een aantal stellingen voorgelegd en we vragen u aan te geven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen.

31. Kunt u aangeven in welke mate u het eens bent met de volgende stellingen?

	Helemaal mee eens	Mee eens	Neutraal	Niet mee eens	Helemaal niet mee eens
a) De E2-regeling van het ESF heeft bijgedragen aan de bewustwording van het belang van duurzame inzetbaarheid in de sector.					
b) De E2-regeling van het ESF heeft geleid tot implementatie en/of verspreiding van maatregelen op het gebied van duurzame inzetbaarheid in de sector.					
c) De E2-regeling van het ESF voorziet in de behoeften van ons O&O fonds op het gebied van duurzame inzetbaarheid.					

<Als het antwoord op vraag 31c) 'Helemaal mee eens' of 'Mee eens' worden de vragen 32, 33 en 34 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 35>

32. U heeft aangegeven te vinden dat de E2-regeling van het ESF niet en/of beperkt voorziet in de behoeften van uw O&O fonds op het gebied van duurzame inzetbaarheid. Op welke wijze zou een subsidieregeling hier wel aan tegemoet kunnen komen? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.

- a) (Meer) ondersteuning in de aanvraag van de subsidie.
- b) Verruiming van activiteiten die in aanmerking komen voor subsidie.
- c) Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)

<Als het antwoord op vraag 32 gelijk is aan b) Verruiming van activiteiten die in aanmerking komen voor subsidie

of c) Anders, namelijk... Wordt vraag 33 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 34>

33. U geeft aan dat er (meer) ondersteuning in de aanvraag van de subsidie mag zijn. Kunt u dit verder toelichten?

- >> Open antwoord (tekst)

<Als het antwoord op vraag 32 gelijk is aan a) (Meer) ondersteuning in de aanvraag van de subsidie of c) Anders, namelijk... wordt vraag 34 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 35>

34. U geeft aan dat de activiteiten die in aanmerking komen voor subsidie verruimd mogen worden. Kunt u aangeven om welke activiteiten het hierbij zou gaan?  
>> Open antwoord (tekst)

## Eindeclaraties

In het volgende onderdeel kijken we naar de afwikkeling van de subsidie na afronding van het project en de eindeclaraties. Het gaat hierbij om het controlebezoek dat door het Agentschap SZW wordt afgelegd.

35. De controle van de eindeclaratie door het Agentschap SZW vond plaats door middel van een controlebezoek of (bij kleine administraties) door middel van een controle van de toegezonden administratie. Hoe heeft u deze wijze van controle ervaren? (Geef een cijfer van 1 (negatief) t/m 10 (positief))
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) Weet ik niet (eindeclaratie nog niet ingediend)

<Als het antwoord op vraag 35 "weet ik niet (eindeclaratie nog niet ingediend)" is, dan komt de geënquêteerde bij vraag 37>

36. Kunt u dit toelichten?  
>> Open antwoord (tekst)

## Algemene ervaring met de E2-regeling

In deze afsluitende vragen komen de ervaren positieve punten, administratieve lasten en knelpunten aan bod. Ook heeft u de mogelijkheid het Agentschap SZW een advies mee te geven voor de invulling van de E2-regeling in de volgende programmaperiode. Dit zijn algemene vragen en hebben geen betrekking op één specifiek project.

37. Wat heeft u als positieve aspecten van de E2-regeling van het ESF ervaren? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.
- De thematiek duurzame inzetbaarheid.
  - De mogelijkheid om (maximaal) vier aanvragen in te dienen.
  - Het aantal subsidiabele eindproducten (maximaal 8).
  - Het startgesprek met het Agentschap SZW.
  - SZW betaalde de kosten voor de accountants/audits.
  - Doordat alleen directe kosten (interne en externe loonkosten) subsidiabel waren, bleven de administratieve lasten beperkt.
  - Niets.
  - Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)

38. De regeling kent een aantal voorwaarden. Kunt u aangeven hoe u deze voorwaarden heeft ervaren? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.

	Heel positief	Positief	Neutraal	Negatief	Heel negatief
a) Het vereiste aandeel					

	Heel positief	Positief	Neutraal	Negatief	Heel negatief
cofinanciering					
b)De bepaling dat er binnen de subsidie geen voorschotten worden verstrekt					
c)De verplichting om werkgevers en werknemers te betrekken					
d)De malusregeling (de bepaling dat ten minste 60% van de verleende totale subsidiabele kosten gerealiseerd moeten worden, gebeurt dit niet dan vervalt de subsidie).					
e)De bepaling dat eindproducten naar andere sectoren overdraagbaar moeten zijn					
f)Duidelijkheid over het minimale subsidiebedrag					
g)Informatie verplichtingen naar het Agentschap SZW					
h)Duidelijkheid voor welke inhoudelijke projecten de subsidie wel/niet gebruikt kan worden					
i)Zelf partijen bij elkaar krijgen voor cofinanciering					
j)De administratie rondom de regeling					
k)De aansluiting van de regeling bij de behoeften van de sector					

<Als het antwoord op vraag 38 j) gelijk is aan 'Heel positief' of 'Positief', worden de vragen 39 t/m

41

overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 42 terecht>

39. Hoe heeft u de administratieve lasten ervaren?

- a) *Erg hoog.*
- b) *Hoog.*
- c) *Redelijk.*
- d) *Laag.*
- e) *Erg laag.*

40. In welke fase van het project heeft u knelpunten in de administratie ervaren? Met knelpunten wordt onder andere bedoeld dat een handeling veel tijd/moeite heeft gekost of dat er bijvoorbeeld onduidelijkheden zijn geweest.

	Heel veel knelpunten ervaren	Knelpunten ervaren	Neutraal	Geen knelpunten	Weet niet
Het regelen van cofinanciering					
Aanvraag van de subsidie					
Uitvoering van het project					
De einddeclaratie					

41. Kunt u dit verder toelichten?

>> *Open antwoord (tekst)*

42. Waren er thema's waarvoor u geen subsidie kon aanvragen binnen deze regeling en waarvoor u dat wel had willen doen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid?

a) *Nee*

b) *Ja, namelijk... >> Open antwoord (tekst)*

43. Welke veranderingen zouden er volgens u doorgevoerd moeten worden in de voorwaarden en criteria om in aanmerking te komen voor een ESF subsidie?

a) *Geen veranderingen*

b) *De volgende veranderingen, namelijk... >> Open antwoord (tekst)*

44. Heeft u nog suggesties voor veranderingen in de uitvoering van de subsidieregeling?

a) *Geen veranderingen*

b) *De volgende veranderingen, namelijk... >> Open antwoord (tekst)*

Namens het Agentschap SZW willen wij u hartelijk danken voor het invullen van de enquête!

# Bijlage 4: Enquête onder niet-aanvragers

## Evaluatie ESF E2

### Enquête onder O&O fondsen die geen subsidie hebben aangevraagd binnen de regeling

Geachte mevrouw, mijnheer,

In de periode 2007-2013 hebben O&O fondsen subsidieaanvragen kunnen indienen bij de Europees Sociaal Fonds (ESF) actie E2-subsidieregeling Sociale innovatie, duurzame inzetbaarheid sectoren. Uw organisatie heeft geen beroep op deze regeling gedaan.

Uw redenen voor het niet aanvragen van een subsidie binnen deze regeling zijn voor het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid van onschatbare waarde. Het ministerie wil graag van uw ervaringen leren om een betere regeling te ontwerpen die, vanaf de tweede openstelling van het subsidietijdvak in 2016, kan bijdragen aan een verbetering van duurzame inzetbaarheid op de Nederlandse arbeidsmarkt. Omdat de Nederlandse arbeidsmarkt voortdurend in beweging is (flexibilisering, nieuwe technologieën en globalisering), is investeren in duurzame inzetbaarheid, zoals gezondheid, scholing en betrokkenheid, cruciaal voor de continuïteit en groei van bedrijven en organisaties.

In opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) voert Ecorys momenteel een evaluatie uit van de subsidieregeling. Een onderdeel van deze evaluatie is een enquête onder O&O fondsen die geen aanvraag bij het fonds hebben ingediend. Ik wil u dan ook graag uitnodigen om deel te nemen aan het evaluatieonderzoek van de ESF actie E2-subsidieregeling Sociale innovatie, duurzame inzetbaarheid sectoren. Het invullen van deze enquête zal ongeveer 10 minuten van uw tijd kosten.

Mocht u nog vragen hebben over de (werking van de) enquête, dan kunt u contact opnemen met Jenny Verheijen van Ecorys via [jenny.verheijen@ecorys.com](mailto:jenny.verheijen@ecorys.com). Voor algemene vragen over het onderzoek kunt u contact opnemen met Nienke da Silva van het Agentschap SZW (tel. 070-3152009 of [ndasilva@minszw.nl](mailto:ndasilva@minszw.nl)).

Alvast hartelijk bedankt voor uw medewerking!

## Achtergrond

Om een goed totaalbeeld te krijgen van alle fondsen die geen aanvraag bij de E2-regeling van het ESF hebben ingediend, stellen we u allereerst enkele vragen over uzelf en u en uw organisatie.

1. Naam respondent  
>> *Open antwoord (tekst)*
2. Functie respondent  
>> *Open antwoord (tekst)*
3. Naam O&O fonds  
>> *Open antwoord (tekst)*

## Redenen voor niet-aanvragen

Uw fonds heeft in de programma periode 2007-2013 geen subsidie aangevraagd binnen de E2-regeling van het ESF. Kunt u aangeven waarom u geen aanvraag voor subsidie heeft ingediend?

4. Wat is de reden voor het niet aanvragen van subsidie van de E2-regeling van het ESF? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.
  - a) *De regeling sluit niet aan bij de behoefte van de sector.*
  - b) *De administratieve lasten rondom de regeling.*
  - c) *Bepaalde voorwaarden omtrent de E2-regeling van het ESF.*
  - d) *De regeling is niet bekend bij het fonds.*
  - e) *Voor relevante projecten was al alternatieve financiering gevonden.*
  - f) *Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*

*<Als het antwoord op vraag 4 niet gelijk is aan e) Voor relevante projecten was al alternatieve financiering gevonden, wordt vraag 5 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 6 terecht>*

5. U heeft aangegeven alternatieve financiering te hebben voor uw project. Welke vormen van financiering zijn voor het project gebruikt?
  - a) *Financiering vanuit brancheorganisatie(s).*
  - b) *Financiering vanuit werkgeversorganisatie(s).*
  - c) *Financiering vanuit werknemersorganisatie(s).*
  - d) *Eigen middelen.*
  - e) *Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*

*<Als het antwoord op vraag 4 niet gelijk is aan c) Bepaalde voorwaarden omtrent de E2-regeling van het ESF, wordt vraag 6 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 7 terecht>*

6. U heeft aangegeven geen subsidie aanvraag te hebben gedaan vanwege bepaalde voorwaarden omtrent de E2-regeling van het ESF. Kunt u aangeven om welke voorwaarden het hier gaat? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.
  - a) *Het vereiste aandeel cofinanciering is te hoog.*
  - b) *Er worden binnen deze subsidie geen voorschotten verstrekt.*
  - c) *Het is verplicht om werkgevers en werknemers te betrekken.*

- d) *Er is sprake van een malusregeling (de aanvrager moet ten minste 60% van de verleende totale subsidiabele kosten realiseren, wordt dit percentage (na controle) niet gerealiseerd, dan vervalt de subsidie).*
  - e) *Eindproducten moeten naar andere sectoren overdraagbaar zijn*
  - f) *De regeling was onvoldoende duidelijk*
  - g) *Er moet teveel informatie aan het Agentschap SZW geleverd worden.*
  - h) *Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst).*
7. Wanneer zou u in de toekomst wel een subsidie aanvraag indienen voor de E2-regeling van het ESF? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.
- a) *Als het vereiste aandeel cofinanciering lager zou zijn.*
  - b) *Als er binnen de subsidie voorschotten verstrekt zouden worden.*
  - c) *Als het zou lukken partijen bijeen te krijgen voor de cofinanciering.*
  - d) *Als er geen malusregeling was geweest (de aanvrager moet ten minste 60% van de verleende totale subsidiabele kosten realiseren, wordt dit percentage (na controle) niet gerealiseerd, dan vervalt de subsidie).*
  - e) *Als het niet verplicht zou zijn om werkgevers en werknemers te betrekken.*
  - f) *Als het duidelijk zou zijn welke informatie aan het Agentschap geleverd dient te worden.*
  - g) *Als de eindproducten niet naar andere sectoren overdraagbaar zouden moeten zijn.*
  - j) *Als de administratieve lasten rondom de regeling minder werk zou zijn.*
  - k) *Als de regeling beter zou aansluiten bij de behoefte van de sector.*
  - l) *Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*

### **Advies voor de E2-regeling in de volgende programmaperiode**

8. Heeft u nog op-, aanmerkingen of verbeterpunten rondom de regeling ESF E2-regeling (sociale innovatie en duurzame inzetbaarheid sectoren)?
- >> *Open antwoord (tekst)*

Namens het Agentschap SZW willen wij u hartelijk danken voor het invullen van de enquête!





# Bijlage 5: Enquête onder niet-gehonoreerde en teruggetrokken aanvragen

## Evaluatie ESF E2

### Enquête onder aanvragers met niet-gehonoreerde en teruggetrokken aanvragen

Geachte mevrouw, mijnheer,

In de periode 2007-2013 hebben O&O fondsen subsidieaanvragen kunnen indienen bij de Europees Sociaal Fonds (ESF) actie E2-subsidieregeling Sociale innovatie, duurzame inzetbaarheid sectoren. Ook uw organisatie heeft in deze periode een beroep op deze regeling gedaan. Echter is tenminste één subsidieaanvraag door uw organisatie later ingetrokken of door het Agentschap van Sociale Zaken en Werkgelegenheid afgewezen.

Uw ervaringen met het aanvragen van de subsidie en de redenen voor terugtrekken / afwijzing zijn voor het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid van onschatbare waarde. Het ministerie wil graag van uw ervaringen leren om een betere regeling te ontwerpen die, vanaf de tweede openstelling van het subsidietijdvak in 2016, kan bijdragen aan een verbetering van duurzame inzetbaarheid op de Nederlandse arbeidsmarkt. Omdat de Nederlandse arbeidsmarkt voortdurend in beweging is (flexibilisering, nieuwe technologieën en globalisering), is investeren in duurzame inzetbaarheid, zoals gezondheid, scholing en betrokkenheid, cruciaal voor de continuïteit en groei van bedrijven en organisaties.

In opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) voert Ecorys momenteel een evaluatie uit van de subsidieregeling. Omdat het Ministerie van SZW veel waarde hecht aan uw mening, wordt u gevraagd om uw ervaringen met ons te delen. Ik wil u dan ook graag uitnodigen om deel te nemen aan het evaluatieonderzoek van de ESF actie E2-subsidieregeling Sociale innovatie, duurzame inzetbaarheid sectoren. Het invullen van deze enquête zal ongeveer 10 minuten van uw tijd kosten.

Mocht u nog vragen hebben over de (werking van de) enquête, dan kunt u contact opnemen met Jenny Verheijen van Ecorys via [jenny.verheijen@ecorys.com](mailto:jenny.verheijen@ecorys.com). Voor algemene vragen over het onderzoek kunt u contact opnemen met Nienke da Silva van het Agentschap SZW (tel. 070-3152009 of [ndasilva@minszw.nl](mailto:ndasilva@minszw.nl)).

Alvast hartelijk bedankt voor uw medewerking!

## Achtergrond

Om een goed totaalbeeld te krijgen van alle fondsen die bij een niet-gehonoreerde / teruggetrokken aanvraag betrokken zijn geweest, stellen we u allereerst enkele vragen over uzelf en u en uw organisatie.

1. Naam respondent  
>> *Open antwoord (tekst)*
2. Functie respondent  
>> *Open antwoord (tekst)*
3. Naam O&O fonds  
>> *Open antwoord (tekst)*

Mogelijk heeft u in de programmaperiode 2007-2013 meerdere aanvragen ingediend onder de E2-regeling van het ESF. In deze vragenlijst zijn verschillende generieke vragen opgenomen over het fonds, maar ook enkele vragen waarin wordt gevraagd naar u specifieke ervaringen met betrekking tot één specifieke (niet-gehonoreerde / teruggetrokken) aanvraag. In de volgende vraag wordt u gevraagd naar de projecten waarvoor u een aanvraag heeft ingediend die uiteindelijk is teruggetrokken of afgewezen. Daarna wordt u gevraagd per aanvraag een paar specifieke vragen te beantwoorden. Na deze specifieke vragen per aanvraag volgen nog een paar generieke vragen over de regeling. Dit wordt in de enquête duidelijk aangegeven.

## Specifieke vragen per aanvraag

4. Voor welke projecten heeft u in de periode 2007-2013 onder de E2-regeling van het ESF aanvragen ingediend?  
*Aanvraag 1: <naam aanvraag 1>*  
*Aanvraag 2: <naam aanvraag 2>*  
*Aanvraag 3: <naam aanvraag 3>*  
*Aanvraag 4: <naam aanvraag 4>*

*<Eerste ronde>* De volgende vragen hebben betrekking op uw aanvraag < naam aanvraag 1>.

*<Tweede ronde>* De volgende vragen hebben betrekking op uw aanvraag < naam aanvraag 2>.

*<Derde ronde>* De volgende vragen hebben betrekking op uw aanvraag < naam aanvraag 3>.

*<Vierde ronde>* De volgende vragen hebben betrekking op uw aanvraag < naam aanvraag 4>.

5. Is uw subsidie aanvraag niet gehonoreerd of is de aanvraag door het fonds zelf teruggetrokken?  
g) *De aanvraag is teruggetrokken door het O&O fonds.*  
h) *De aanvraag is niet-gehonoreerd door het Agentschap SZW.*

*<Als het antwoord op vraag 5 niet gelijk is aan a) De aanvraag is teruggetrokken door het O&O fonds, wordt*

*vraag 6 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 7 terecht>*

6. U geeft aan dat u uw aanvraag voor een subsidie van de E2-regeling van het ESF heeft teruggetrokken. Is dit gebeurd naar aanleiding van de uitkomsten van het startgesprek met het Agentschap SZW?  
a) *Ja*  
b) *Nee*

7. Waarom heeft u (uiteindelijk) geen aanspraak gedaan op de subsidiemogelijkheid van de E2-regeling van het ESF? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.
- a) *Het vereiste aandeel cofinanciering is te hoog.*
  - b) *Er worden binnen deze subsidie geen voorschotten verstrekt.*
  - c) *Het is verplicht om werkgevers en werknemers te betrekken.*
  - d) *Er is sprake van een malusregeling (de aanvrager moet ten minste 60% van de verleende totale subsidiabele kosten realiseren, wordt dit percentage (na controle) niet gerealiseerd, dan vervalt de subsidie).*
  - e) *Eindproducten moeten naar andere sectoren overdraagbaar zijn.*
  - f) *Het is niet duidelijk vanaf welk bedrag er subsidie aangevraagd kan worden.*
  - g) *Er moet teveel informatie aan het Agentschap SZW geleverd worden.*
  - h) *Het was onduidelijk voor welke inhoudelijke projecten de subsidie wel / niet voor gebruikt kon worden.*
  - i) *Het lukt niet om partijen bijeen te krijgen voor de cofinanciering.*
  - j) *De administratieve lasten rondom de regeling.*
  - k) *De regeling sloot niet aan bij de behoefte van de sector.*
  - l) *Op basis van het startgesprek met het Agentschap SZW werd dit door het Agentschap afgeraden.*
  - m) *De subsidie aanvraag is afgewezen.*
  - n) *Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*
8. Wat is de belangrijkste reden geweest om (uiteindelijk) geen beroep te doen op de subsidiemogelijkheid van de regeling?
- a) *Het vereiste aandeel cofinanciering is te hoog.*
  - b) *Er worden binnen deze subsidie geen voorschotten verstrekt.*
  - c) *Het is verplicht om werkgevers en werknemers te betrekken.*
  - d) *Er is sprake van een malusregeling (de aanvrager moet ten minste 60% van de verleende totale subsidiabele kosten realiseren, wordt dit percentage (na controle) niet gerealiseerd, dan vervalt de subsidie).*
  - e) *Eindproducten moeten naar andere sectoren overdraagbaar zijn*
  - f) *Het is niet duidelijk vanaf welk bedrag er subsidie aangevraagd kan worden.*
  - g) *Er moet teveel informatie aan het Agentschap SZW geleverd worden.*
  - h) *Het was onduidelijk voor welke inhoudelijke projecten de subsidie wel / niet voor gebruikt kon worden.*
  - i) *Het lukt niet om partijen bijeen te krijgen voor de cofinanciering.*
  - j) *De administratieve lasten rondom de regeling.*
  - k) *De regeling sloot niet aan bij de behoefte van de sector .*
  - l) *Op basis van het startgesprek met het Agentschap SZW werd dit door het Agentschap afgeraden.*
  - m) *De subsidie aanvraag is afgewezen.*
  - n) *Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*

<Als het antwoord op vraag 8 niet gelijk is aan j) De administratieve lasten rondom de regeling, wordt vraag 9

overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 10 terecht>

9. U heeft aangegeven dat de administratieve lasten rondom de regeling voor u een reden waren om geen subsidie aan te vragen. Wat zou er volgens u aan de administratieve verplichtingen gewijzigd moeten worden?
- >> Open antwoord (tekst)

<Als het antwoord op vraag 8 niet gelijk is aan k) De regeling sloot niet aan bij de behoefte van de sector, wordt

vraag 10 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 11 terecht>

10. U heeft aangegeven dat de regeling niet aansloot bij de behoefte van de sector. Kunt u aangeven waarom de regeling hier niet op aansloot?
- Er liepen al (succesvolle) projecten rondom duurzame inzetbaarheid in de sector.*
  - Werkgevers hebben geen behoefte aan ondersteuning op het gebied van duurzame inzetbaarheid vanuit het O&O fonds.*
  - De prioriteit lag elders in de sector.*
  - De activiteiten waar behoefte aan is, worden niet gesubsidieerd vanuit de regeling.*
  - Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst).*

<Als de geënquêteerde 2 of meerdere projectaanvragen heeft ingevuld bij vraag 4 wordt hij/zij na het beantwoorden van deze vragen teruggestuurd naar de inleidende tekst voor vraag 5 waar de naam van de tweede, derde, of vierde aanvraag wordt vermeld. De vragen 5 t/m 10 worden zo voor iedere individuele aanvraag behandeld.>

## Generieke vragen rondom aanvragen van subsidies

De volgende vragen hebben betrekking op de dienstverlening vanuit het Agentschap en overwegingen bij het aanvragen van subsidies in de toekomst. Deze vragen hebben geen betrekking meer op één specifieke aanvraag.

11. Hoe heeft u de dienstverlening vanuit het Agentschap SZW ervaren met betrekking tot communicatie en dienstverlening omtrent de aanvraag/aanvragen? (Geef een cijfer van 1 (negatief) t/m 10 (positief))
- (2) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

<Als het antwoord op vraag 11 niet gelijk is aan a) Heel goed of b) Goed, wordt vraag 12 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 13 terecht>

12. U geeft aan dat u de dienstverlening vanuit het Agentschap SZW als neutraal of (heel) slecht heeft ervaren. Kunt u hiervoor de reden aangeven?
- >> Open antwoord (tekst)

<Als het antwoord op vraag 11 niet gelijk is aan c) Neutraal, d) Slecht of e) Heel slecht, wordt vraag 13 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 14 terecht>

13. U geeft aan dat u de dienstverlening vanuit het Agentschap SZW als (heel) goed heeft ervaren. Kunt u aangeven waarom?
- >> Open antwoord (tekst)
14. Wanneer had u wel gebruik gemaakt van de regeling? Het is bij deze vraag mogelijk meerdere antwoorden te geven.
- Als het vereiste aandeel cofinanciering lager zou zijn.*
  - Als er binnen de subsidie voorschotten verstrekt zouden worden.*
  - Als het zou lukken partijen bijeen te krijgen voor de cofinanciering.*

- d) *Als er geen malusregeling was geweest (de aanvrager moet ten minste 60% van de verleende totale subsidiabele kosten realiseren, wordt dit percentage (na controle) niet gerealiseerd, dan vervalt de subsidie).*
  - e) *Als duidelijk zou zijn vanaf welk bedrag er subsidie aangevraagd kan worden.*
  - f) *Als het niet verplicht zou zijn om werkgevers en werknemers te betrekken.*
  - g) *Als het duidelijk zou zijn welke informatie aan het Agentschap geleverd dient te worden.*
  - h) *Als de eindproducten niet naar andere sectoren overdraagbaar zouden moeten zijn.*
  - i) *Als de administratie rondom de regeling minder werk zou zijn.*
  - j) *Als de regeling beter zou aansluiten bij de behoefte van de sector.*
  - k) *Anders, namelijk ... >> Open antwoord (tekst)*
15. Het Agentschap SZW heeft de afgelopen periode ingezet op een vereenvoudiging van de regeling en een vermindering van de administratieve lasten waar nodig en mogelijk. Is dit een reden voor u om in de toekomst wel / weer een subsidie aanvraag in te dienen of dit nadrukkelijk te overwegen?
- a) *Ja*
  - b) *Nee*
16. Zou u in de toekomst weer een aanvraag indienen voor een subsidie vanuit een met E2 vergelijkbare regeling van het ESF?
- a) *Ja.*
  - b) *Nee.*
  - c) *Ja, mits ... >> Open antwoord (tekst)*

### **Advies voor de E2-regeling in de volgende programmaperiode**

17. Heeft u nog op-, aanmerkingen of verbeterpunten rondom de regeling ESF E2-regeling (sociale innovatie en duurzame inzetbaarheid sectoren)?
- >> *Open antwoord (tekst)*

Namens het Agentschap SZW willen wij u hartelijk danken voor het invullen van de enquête!



# Bijlage 6: Enquête onder eindgebruikers

## Evaluatie ESF E2

### Enquête onder eindgebruikers

Geachte mevrouw, mijnheer,

In de periode 2007-2013 hebben O&O fondsen subsidieaanvragen kunnen indienen bij de regeling Duurzame Inzetbaarheid van het Europees Sociaal Fonds (ESF). Het O&O fonds waar uw bedrijf bij aan is gesloten heeft in de periode 2007-2013 bij het Agentschap van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid één of meerdere subsidieaanvragen ingediend voor projecten rondom duurzame inzetbaarheid en uw bedrijf is betrokken geweest bij de uitvoering van een van deze projecten, namelijk project **<naam project>**.

Uw ervaringen met dit project zijn voor het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) van onschatbare waarde. Het ministerie wil graag van uw ervaringen leren om een betere regeling te ontwerpen die, vanaf de tweede openstelling van het subsidietijdvak in 2016, kan bijdragen aan een verbetering van duurzame inzetbaarheid op de Nederlandse arbeidsmarkt. Omdat de Nederlandse arbeidsmarkt voortdurend in beweging is (flexibilisering, nieuwe technologieën en globalisering), is investeren in duurzame inzetbaarheid, zoals gezondheid, scholing en betrokkenheid, cruciaal voor de continuïteit en groei van bedrijven en organisaties.

In opdracht van het Ministerie van SZW voert Ecorys momenteel een evaluatie uit van de subsidieregeling. Omdat het Ministerie van SZW veel waarde hecht aan uw mening, wordt u gevraagd om uw ervaringen met ons te delen. Ik wil u dan ook graag uitnodigen om deel te nemen aan het evaluatieonderzoek van de ESF actie E2-subsidieregeling Sociale innovatie, duurzame inzetbaarheid sectoren. Het invullen van deze enquête zal ongeveer 15 minuten van uw tijd kosten.

De enquête is specifiek gericht op het project **<naam project>**.

Mocht u nog vragen hebben over de (werking van de) enquête, dan kunt u contact opnemen met Jenny Verheijen van Ecorys via [jenny.verheijen@ecorys.com](mailto:jenny.verheijen@ecorys.com). Voor algemene vragen over het onderzoek kunt u contact opnemen met Nienke da Silva van het Agentschap SZW (tel. 070-3152009 of [ndasilva@minszw.nl](mailto:ndasilva@minszw.nl)).

Alvast hartelijk bedankt voor uw medewerking!

## Achtergrond

Om een goed totaalbeeld te krijgen van alle bedrijven die bij de door ESF gefinancierde projecten over duurzame inzetbaarheid van O&O fondsen betrokken zijn geweest, stellen wij u allereerst enkele vragen over uzelf en uw bedrijf.

1. Naam respondent  
>> *Open antwoord (tekst)*
2. Functie respondent  
>> *Open antwoord (tekst)*
3. Naam O&O fonds waar uw organisatie bij aangesloten is:  
>> *Open antwoord (tekst)*
4. Wat is de naam van uw organisatie?  
>> *Open antwoord (tekst)*
5. Wat is de grootte van uw organisatie (aantal medewerkers)?  
>> *Open antwoord (tekst)*
6. Wat is de naam van het project waar uw organisatie via uw O&O fonds bij betrokken was?  
>> *Open antwoord (tekst)*

## Relevantie van het project voor uw organisatie

7. Wat deed uw organisatie op het gebied van duurzame inzetbaarheid, voordat u deel nam aan het door ESF gefinancierde project over duurzame inzetbaarheid van uw O&O fonds?  
>> *Open antwoord (tekst)*
8. Heeft uw organisatie eerder gebruik gemaakt van andere subsidiemogelijkheden rondom duurzame inzetbaarheid?
  - a) *Sectorplan.*
  - b) *Programma Duurzame Inzetbaarheid van SZW.*
  - c) *Anders, namelijk...>> Open antwoord (tekst)*

Via de ESF gefinancierde actie duurzame inzetbaarheid van uw O&O fonds heeft SZW subsidie verstrekt aan werkgevers die bedrijfsprocessen verbeteren en duurzame inzetbaarheid vergroten om effectiever te werken. Subsidiabele activiteiten omvatten initiatieven van O&O fondsen waarmee het vergroten van bewustwording, implementatie en verspreiding van maatregelen omtrent duurzame inzetbaarheid wordt beoogd.

9. Wat was voor u de reden om gebruik te maken van deze actie?  
>> *Open antwoord (tekst)*
10. Bent u het eens met de volgende stelling: De activiteiten binnen het project sloten aan bij de behoeftes van mijn organisatie.
  - a) *Geheel mee eens*
  - b) *Mee eens*
  - c) *Neutraal*
  - d) *Oneens*



e) *Geheel mee oneens*

<Als het antwoord op vraag 10 gelijk is aan c) *Neutraal*, d) *Oneens* of e) *Geheel mee oneens*, wordt vraag 11 overgeslagen en komt de geënquêteerde bij vraag 12 terecht>

11. U heeft aangegeven dat de activiteiten binnen het project aansloten bij de behoeften van uw organisatie. Kunt u aangeven om welke activiteiten het precies gaat?  
>> *Open antwoord (tekst)*

## Effectiviteit van het project

12. Welke doelstellingen over duurzame inzetbaarheid voor uw organisatie heeft u met het project getracht te realiseren?

>> *Open antwoord (tekst)*

13. Bent u het eens met de volgende stelling: De resultaten van het project zijn geheel in overstemming met de doelstellingen over duurzame inzetbaarheid in mijn organisatie.

- a) *Geheel mee eens*
- b) *Mee eens*
- c) *Neutraal*
- d) *Oneens*
- e) *Geheel mee oneens*

14. Zijn de resultaten van het project geborgd in beleid rondom duurzame inzetbaarheid in uw organisatie?

- a) *Ja*
- b) *Nee*

15. Kunt u uw antwoord toelichten?

>> *Open antwoord (tekst)*

16. Wat is voor uw organisatie de toegevoegde waarde geweest van dit project?

>> *Open antwoord (tekst)*

17. Zijn deze resultaten alleen toepasbaar binnen uw sector?

- a) *Ja*
- b) *Nee, ook binnen andere sectoren*

18. Kunt u uw antwoord toelichten?

>> *Open antwoord (tekst)*

## Toekomst

SZW werkt momenteel aan een nieuwe ESF regeling voor het stimuleren van duurzame inzetbaarheid. De volgende vraag richt zich op de behoefte onder eindgebruikers voor bepaalde activiteiten.

19. Welke activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid zijn voor uw organisatie van belang om (via uw O&O fonds) voor subsidie in aanmerking te komen?

>> *Open antwoord (tekst)*



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***